



Till berörd remissinstans

**ANGÅENDE REMISSEN OM SNABB OCH  
LÄTTILLGÄNGLIG SERVICE TILL  
STOCKHOLMARNÄ - FÖRSLAG TILL  
ORGANISATION, MODELL FÖR FINANSIERING,  
UTVECKLING OCH INFÖRANDE AV NYA E-  
TJÄNSTER**

Detta gÄller remissvar pÅ ”Snabb och lÄttillgÄnglig service till stockholmarna - fÄrslag till organisation, modell fÄr finansiering, utveckling och infÄrande av nya e-tjÄnster”

Dnr: 031-2487/2007

Remisstiden strÄcker sig till den 16 augusti 2007 respektive 23 augusti 2007, vilket vi ber er respektera. Om det av nÅgra skÄl inte Är mÄjligt fÄr er att inkomma med svar inom utsatt tid mÅste en kontakt tas med den fÄr Ärendet ansvariga personen pÅ roteln.

Ansvarig handlÄggare/borgarrÅdssekreterare pÅ Finansroteln Är Carolina Selin, tfn 08-508 29 081.

- Remissvar ska skickas, endast i digital form (word/excel), till *Finansroteln* (RI-remissvar, GroupWise). Ange KS:s diarienummer som namn pÅ Ärendet - rubrik. Ex: KS 314-331-2004
- Remissvaren ska Även skickas till KF/KS kansli i pappersform.

**Adresserna Är fÄljande:**

Rotelns e-post: RI-remissvar (GroupWise) eller  
RI-remissvar@stadshuset.stockholm.se

KF/KS kansli, Stadshuset, 105 35 STOCKHOLM

Med vÄnligen hÄlsningar

Finansroteln



## Remitteringsmapp

**Ärende:** Snabb och lättillgänglig service till stockholmarna - förslag till organisation, modell för finansiering, utveckling och införande av nya e-tjänster

Inkom till KF/KS kansli den 14 juni 2007

Behandling i övrigt:

För yttrande senast: 16 augusti 2007 resp. 23 augusti 2007

### Stadsdelsnämnderna

Hägersten-Liljeholmen

Rinkeby-Kista

Norrmalm

**Remisstid 23 augusti 2007**

### Facknämnderna

SotN

UtbN

**Remisstid 23 augusti 2007**

### Övriga

Stockholm Business Region  
Development

Svenska Bostäder

STOKAB

**Remisstid 16 augusti 2007**



Handläggare:  
Stefan Svensson  
Telefon: 08-50829569  
Anna Klynning  
Telefon: 08-50829282

Till  
Kommunstyrelsen

## **Snabb och lättillgänglig service till stockholmarna - förslag till organisation, modell för finansiering, utveckling och införande av nya e-tjänster**

### **Stadsledningskontorets förslag till beslut**

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta följande.

1. Stadsledningskontorets förslag till modell för utveckling och införande av nya e-tjänster under åren 2007-2010 godkänns.
2. Kommunstyrelsen, stadsledningskontoret, medges ökade kostnader om 416 mnkr avseende satsningar på e-tjänster med fokus på medborgarna. Finansiering sker genom disposition av de i eget kapital särskilt reserverade 650 mnkr för IT-satsning.

Kommunstyrelsen föreslås besluta för egen del, under förutsättning att kommunfullmäktige beslutar enligt ovan.

1. Ekonomiutskottet ges i uppdrag att besluta om fördelning av kostnader med redovisning i tertialrapporter.
2. Att till stadsdirektören delegera rätten att fatta beslut om upphandling samt ingå avtal alternativt genomföra avrop till ett värde av högst 10 mnkr per avtal, i syfte att verkställa IT-utveckling inom ramen för den satsning som beskrivs i ärendet.
3. Att till bitr. stadsdirektören Carina Lundberg Uudelepp delegera rätten att fatta beslut om upphandling samt ingå avtal alternativt genomföra avrop till ett värde av högst 3 mnkr per avtal, i syfte att verkställa IT-utveckling inom ramen för den satsning som beskrivs i ärendet.
4. Stadsledningskontoret ges i uppdrag att initiera och samordna de utvecklingsåtgärder som nämns i ärendet samt etablera föreslagen modell och organisation.

Irene Lundquist Svenonius  
*Stadsdirektör*

Carina Lundberg Uudelepp  
*Bitr stadsdirektör*

Johan Särnqvist  
*IT-chef*

## **Sammanfattning**

Kommunfullmäktige har fattat beslut om ett antal inriktningsmål för stadens utveckling. Dessutom slås fast att förbättrad och utvecklad kommunikation och informationsteknik är två viktiga verktyg för att nå inriktningsmålen. Det innebär bland annat att stockholmarna ska kunna komma i kontakt med staden via kontaktcenter, att stadens IT-system ska utvecklas och att ett antal nya e-tjänster ska införas.

Medborgarna ska stå i centrum för stadens verksamhet och informations- och kommunikationstekniken ska stödja medborgarnas rätt till insyn i verksamheten och underlätta tillgången till kommunens tjänster. Staden ska även underlätta för företag genom att skapa enkla och tydliga rutiner för ansökan om olika tillstånd. Den elektroniska tillgängligheten i staden ska öka genom att staden tar initiativ till dialog med näringslivet i syfte att öka tillgängligheten till stadens digitala tjänster.

Offentliga myndigheter och företag fokuserar alltmer på utveckling av e-tjänster. Stockholms stad behöver ta ett samlat grepp för att nå ända fram till att kunna erbjuda den service som många i samhället förväntar sig idag.

Staden har idag en stor potential att bli effektivare i dagliga rutiner genom att utveckla processer med optimalt IT-stöd. I dag sköts många processer manuellt där istället IT skulle kunna användas för att förkorta och förbättra handläggningstider. En stor del av förbättringspotentialen mot medborgare finns i att ge medborgarna ökad insyn och kontroll.

Den gemensamma serviceförvaltningen ska reducera kostnader, effektivisera och höja kvaliteten inom stadens interna stöd- och servicefunktioner. E-tjänstutvecklingen och den teknik som staden kommer att investera i kan effektivt stödja detta arbete – inte minst genom att nya e-tjänster för stadens anställda införs.

Stadsledningskontoret föreslår en funktion som samordnar genomförande av gemensam serviceförvaltning, kontaktcenter som funktion för kommuncentral information och nya e-tjänster. E-tjänstutvecklingen ingår därmed som ett av tre förändringsprogram som i sin tur kommer att bestå av flera olika projekt. Arbetet kommer att bedrivas i nära samarbete mellan berörd verksamhet eller förvaltning, stadsledningskontorets IT-avdelning och kommunikationsstab, Förnyelseavdelningen m fl.

En förutsättning för att e-tjänsterna ska leda till såväl ökad service och tillgänglighet för staden som ökad effektivitet är att tjänsterna är utformade efter de behov som de presumtiva användarna har. För att få en bild av vilka krav och förväntningar medborgarna har när det gäller e-tjänster har stadsledningskontoret låtit göra en inventering av undersökningar och erfarenheter från ett 10-tal olika myndigheter, kommuner och organisationer som arbetat med att utveckla nya e-tjänster.

Stadsledningskontorets IT-avdelning har genomfört en kartläggning av vilka IT-system som är i bruk, vilka beslut som är fattade samt vilka processer som är kartlagda. Behov av nya funktioner i verksamhetssystemen samt planerade e-tjänster har inventerats tillsammans med stadens förvaltningar och bolag.

Beräkningar har genomförts utifrån kartläggningen. Det innebär att i en första etapp beräknas kostnaderna uppgå till 216 miljoner kronor. I den första etappen har e-tjänsterelaterad utveckling prioriterats. Därutöver omfattar inventeringen projekt och aktiviteter för vidareutveckling av befintliga verksamhetssystem samt komplettering av dessa med nya funktioner. För finansiering och slutförande av nu pågående projekt inom det pedagogiska och sociala området beräknas kostnaderna uppgå till ca 200 miljoner kronor, dvs i första skedet sammantaget 416 mnkr.

I budget för 2007 och i bokslut för 2006 har totalt 650 mnkr beräknats som investeringskostnad för utvecklingsarbete med IT som redskap för verksamhetsutveckling och medborgarservice. Finansiering sker genom disposition av eget kapital.

## **Ärendets beredning**

Ärendet har utarbetats inom stadsledningskontoret av IT-avdelningen. En kartläggning av befintliga IT-lösningar, pågående och planerad verksamhetsutveckling med hjälp av IT har genomförts av IT-avdelningen tillsammans med systemansvariga för de stora gemensamma systemen samt med IT- och systemansvariga inom stadens förvaltningar och bolag. Stadens IT-råd har tagit del av IT-avdelningens kartläggning. Dessutom har en inventering av ett 10-tal undersökningar av hur medborgarnas krav och förväntningar på

olika myndigheters, kommuners och organisationers e-tjänster ser ut, genomförts inom Förnyelseavdelningen.

## Bakgrund

Kommunfullmäktige har fattat beslut om ett antal inriktningsmål för stadens utveckling under åren 2006—2010:

- Staden ska vara en attraktiv plats för boende, företag och besök
- Valfriheten ska öka
- Kvalitetssatsningar inom kommunens kärnområden ska prioriteras
- En trygg och snygg stad
- Stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva.

Dessutom slås fast att förbättrad och utvecklad kommunikation och informationsteknik är två viktiga verktyg för att nå inriktningsmålen. Det innebär bland annat att stockholmarna ska kunna komma i kontakt med staden via kontaktcenter, att stadens IT-system ska utvecklas och att ett antal nya e-tjänster ska införas.

Medborgarna ska stå i centrum för stadens verksamhet och informations- och kommunikationstekniken ska stödja medborgarnas rätt till insyn i verksamheten och underlätta tillgången till kommunens tjänster. Stadens information och utbud från andra (enskilda verksamheter och entreprenörer) ska vara tillgänglig och kunna jämföras. Oberoende kvalitetsredovisningar ska tas fram. Dessutom ska stadens webbsidor vara anpassade till målgruppernas behov.

Staden ska även underlätta för företag genom att skapa enkla och tydliga rutiner för ansökan om olika tillstånd. Målet är att en företagare endast ska behöva vända sig till en instans i staden för att lösa de tillstånd som krävs för att få bedriva en viss verksamhet i staden.

Målsättningen är att låta medborgarinflytandet genomsyra verksamheterna. Syftet är att stadens verksamheter ska fokuseras på medborgarna för att därigenom ge stockholmarna en högre grad av självbestämmande. För att lyckas med detta krävs olika insatser där utveckling av nya och befintliga IT-lösningar utgör en viktig del.

Den utveckling av e-tjänster som hittills genomförts i Stockholms stad har präglats av informell och i huvudsak lokal styrning av utvecklingen. Resultatet har blivit ett heterogent utbud av tjänster. Detta innebär att e-tjänsteutvecklingen idag begränsas av:

- Bristande samordning, styrning och uppföljning av utvecklingen utifrån ett helhets- och brukarperspektiv

- Utvecklingen av e-tjänster till stor del bygger på möjligheter i de befintliga verksamhetssystemen och leverantörens egna prioriteringar
- Brist på överblick av stadens totala utbud av e-tjänster och redan framställda komponenter som underlättar e-tjänsteutvecklingen
- Brist på ett gemensamt användargränssnitt (enhetlig layout) och gemensam terminologi (gemensamma begreppsdefinitioner) ur ett brukarperspektiv.

Offentliga myndigheter och företag fokuserar alltmer på utveckling av e-tjänster. Stockholms stad behöver därför ta ett samlat grepp för att nå ända fram till att kunna erbjuda den service som många i samhället förväntar sig idag.

Inom flera områden som berör staden pågår också planering och utveckling på nationell nivå där siktet är inställt på att samordna tjänster inom den offentliga sektorn. Därför är det också allt viktigare att ha gemensamma standards inom staden som går att docka ihop med andra organisationers system. Ett stort behov finns t.ex. mellan landsting och kommun inom flera verksamhetsområden.

## **Möjligheter med e-utveckling i Stockholms stad**

### **Vad är en e-tjänst?**

Med uttrycket e-tjänst eller webbtjänst menas ofta en digital service i form av en blankett som fångar information digitalt på Internet och startar ett ärende. E-tjänster är sådana aktiviteter på webbplatsen som kräver särskild säkerhetslösning. Det kan vara en ansökan om bygglov, möjlighet att välja skola eller att söka information om, jämföra och hitta lämplig hemtjänst. Det viktigaste är att tjänsten underlättar för användaren och uppfyller verksamhetens behov. Det som användaren ser av tjänsten kan vara väldigt enkelt från utsidan, men på insidan finns genomtänkta verksamhetssystem anpassade till processer och rutiner och dessutom handläggning och en förberedd organisation vid de tillfällen e-tjänsten inte klarar att lösa medborgarens förfrågan/behov.

En e-tjänst kan ha olika sätt att ge säkerhet till sina användare, till exempel genom e-legitimation eller personliga uppgifter som lösenord eller kod.

E-tjänster kan ha inslag av olika kommunikationssätt och kan förmedlas i olika kanaler såsom webb, automatiska telefontjänster, sms, e-post och chatt, videokonferens eller genom interaktiv TV. På webbplatsen finns ofta den del av e-tjänster som möter medborgaren, företagen eller föreningar.

### **Koppla ihop interna processer med externa**

Stockholms stad har idag en stor potential att bli effektivare i dagliga rutiner genom att utveckla processer med optimalt IT-stöd. I dag sköts många processer manuellt där istället IT skulle kunna användas för att förkorta och förbättra handläggningstider. Staden har också möjlighet att väsentligt förbättra kvalitén för medborgare och övriga intressenter genom att ge större insyn i ärendens status.

Det är ofta det interna flödet som är i fokus när ärendehantering diskuteras. På samma sätt är det information och funktioner på webben mot medborgare som diskuteras under rubriken e-förvaltningen. Den största potentialen får staden dock först när den interna hanteringen av ett ärende kopplas ihop med de externa webbfunktionerna. Utmaningen är att i högre grad än tidigare, sträcka ut processer mot kommunens externa intressenter på den ena sidan och ärendehandläggnings- och arkiveringsfunktionen på den andra sidan. Tack vare modern informationsteknik kan ärendeinformation fångas direkt på webben och redan där kan ankomstregistrering, diarieföring och arkiveringsfunktioner automatiseras. Ärendet kan sedan effektivt slussas mellan handläggare digitalt och slutarkiveras utan manuella handgrepp som ett pappersbaserat ärende hade krävt. I en digital process kan dessutom information enkelt spridas till intressenter utan stora kostnader.

En stor del av förbättringspotentialen mot medborgare finns i att ge medborgarna ökad insyn och kontroll. Att ge medborgarna möjlighet att få kvittens på att en ansökan har fyllts i, när handläggningen har startat, beräknad sluttid och kvittens på att ärendet är klart. Med digitala processer finns möjlighet att göra informationen sökbar, bevara kunskap från handläggare som slutar och dessutom möjlighet att kunna mäta hur effektivt ett ärende handläggs.

Alla de stora svenska bankerna har redan genomfört denna utveckling där de nu låter kunderna själva vara aktiva via Internet. Kunderna upplever ökad insyn och kvalitet i servicen. Samtidigt har bankerna sparat resurser på minskad registrering, handläggning och administration. Även den offentliga sektorn följer denna utveckling. Ett talande exempel är skatteverket som vid förra årets deklaration hade över 3,1 miljoner medborgare som genom olika e-tjänster utförde sin självdeklaration. Det har inneburit en markant effektivisering och kostnadsbesparing för Skatteverket. Handläggningstiderna har kortats och t ex utbetalning av skatteåterbäring kan nu ske flera månader tidigare. Stockholms stad har nu samma möjlighet att både höja servicenivån och effektivisera det interna arbetet.



## Stadsledningskontorets förslag

### Förutsättningar i Stockholms stad

Tre utvecklingsåtgärder; införandet av gemensam serviceförvaltning (Dnr 013-1710/2007), utveckling av kontaktcenter (Dnr 036-4971/2006) och satsningen på e-tjänster sammantaget innebär förändrade verksamhetsprocesser i staden. Syftet är att få en bättre medborgarservice och effektivare administration. Dessa tre satsningar och programområden har flera beröringspunkter och utvecklingsarbetet kommer att samordnas med berörda avdelningar inom SLK och med aktuell verksamhet – se under rubriken organisation.

Staden har tagit ett antal steg i riktning mot en effektiv infrastruktur och utvecklingsmiljö för e-tjänster. Som resultat av projekt ”Sammanhållen e-förvaltning” har en gemensam miljö för stadens externa webbplats (stockholm.se) samt för ett nytt stadsgemensamt intranät utvecklats. Denna utgörs av ett antal tjänster som stöder utvecklingen och bygger upp webbplatsen, såsom

- Webbpubliceringsverktyg (CM-verktyg)
- Gemensam sökfunktion
- Integrationsfunktion inom webbplatsen och mot verksamhetssystemen
- Identifiering, behörighetshantering
- Besöksstatistik mm.

Arbetet pågår nu med att komplettera den externa webbplatsen med mjukvara för att skapa en tjänsteportal vars syfte bl.a. är att ge en gemensam inloggningsfunktion som ger möjlighet till åtkomst även av personligt relaterad information oberoende varifrån brukaren kopplar upp sig mot Internet. Samtidigt tydliggörs det utbud av stadens e-tjänster som är tillgängligt. Detta är en del av genomförandet av stadens Informationstekniska plattform, ITP enligt beslut i kommunfullmäktige (Dnr 031-966/2004). Utveckling av e-tjänster kommer också att ställa krav på att stadens verksamhetssystem är tillgängliga även utanför kontorstid, så att e-tjänsterna kan utbyta information med dessa.

Stadsledningskontorets kommunikationsstab genomför också under 2007 projektet ”Se Stockholm - stockholm.se” som syftar till att utveckla stockholm.se till en modern användarvänlig och effektiv webbplats där det är lätt att hitta rätt, jämföra service och utföra tjänster. Kommunikationsstaben förbereder webbplatsen för stadens satsning på nya e-tjänster baserat på Tjänsteportalen med en inloggning för medborgaren till samtliga e-tjänster i en enhetlig utformning. En särskild webbstrategi tas också fram som ska slå fast riktlinjer, roller och ansvar m.m. för webbredaktörerna i staden.

Stadsledningskontorets IT-avdelning tar fram en IT-policy och en ny e-strategi, som anger stadens förhållningssätt och inriktningen för användning och utveckling av informations- och kommunikationsteknik i staden. Dokumenten ska beskriva hur IT kan användas för att utveckla verksamheten, förbättra och förenkla servicen för stadens medborgare och för näringslivet med hjälp av utvecklat IT-stöd och nya e-tjänster.

### **Flera kanaler för kontakt och återkoppling**

Enligt stadens kommunikationspolicy är det personliga mötet och webbplatsen de viktigaste kanalerna för medborgaren att komma i kontakt med staden. Många vill idag utföra tjänster via webben eller mobilt – när på dygnet de vill. Bankernas erfarenhet är att de allra flesta utför sina bankärenden via nätet efter kl. 21.30. Andra målgrupper som kan behöva en personlig kontakt ska få det. Med kontaktcenter finns möjligheten att få snabb handläggning. I andra fall kommer mer omfattande handläggning att krävas.

Kontaktcenter kan på flera sätt stötta och driva på hur väl e-tjänsterna kommer att fungera. De kan marknadsföra dem genom att hänvisa och lotsa medborgaren fram till e-tjänsten. Det är också kontaktcenter som kan återkoppla synpunkter och upplevelser som medborgaren har av e-tjänsten tillbaka till rätt instans i staden. Att lyssna på medborgarna och ge dem den service de efterfrågar, innebär en ständig lärande process.

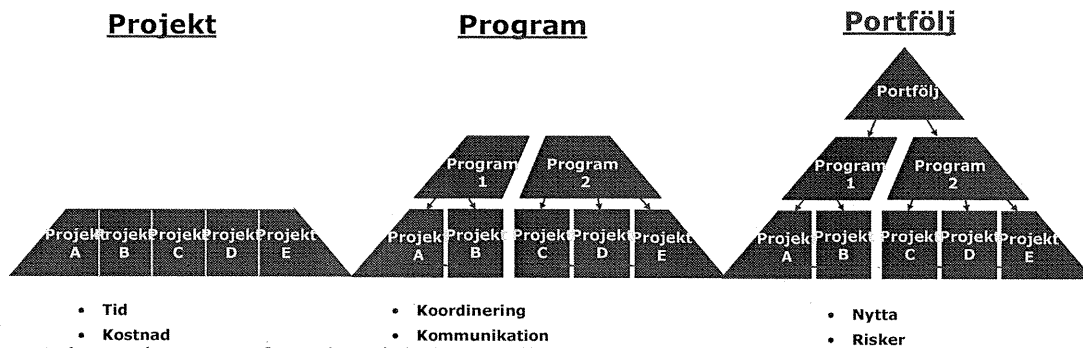
Den gemensamma serviceförvaltningen ska reducera kostnader, effektivisera och höja kvaliteten inom stadens interna stöd- och servicefunktioner. E-tjänstutvecklingen och den teknik som staden kommer att investera i kan effektivt stödja detta arbete – inte minst genom att nya e-tjänster för stadens anställda införs.

## **Införande av e-tjänster**

### **Organisation**

Stadsledningskontoret föreslås få en samordnande funktion för delar i de tre satsningarna gemensam serviceförvaltning, kontaktcenter och nya e-tjänster som hänger samman. E-tjänstutvecklingen ingår därmed som ett av tre förändringsprogram (e-tjänstprogrammet) som i sin tur kommer att bestå av flera olika projekt. Arbetet kommer att bedrivas i ett nära samarbete mellan berörda verksamheter eller förvaltningar, stadsledningskontorets IT-avdelning och kommunikationsstab, Förnyelseavdelningen m.fl. Ingen stor enhet kommer att byggas upp centralt, istället lånas relevanta kompetenser in från olika enheter under olika faser. E-tjänstprogrammet kommer att samordna en mängd delprojekt som realiserar e-tjänster i nära samarbete med övriga programområden som därmed ska säkerställa att gemensamma utvecklingsfrågor kan samordnas. Organisationen ledning föreslår prioriteringar, följer upp att e-tjänstprogrammet går mot rätt mål, fördelar resurser och hanterar risker.

Nedanstående bild beskriver principiellt strukturen för projekt, program och portfölj för de föreslagna förändringsprogrammen.



Arbetsplaner genomförs i projektform enligt stadens projektmodell. E-tjänstprogrammet svarar för förankring och information, ger stöd till projekten och tar fram underlag för prioritering och uppföljning. I den samordnande rollen ligger att

- Svara för förslag till nämnd- och förvaltningsöverskridande prioriteringar, investeringar och fördelning av kostnader.
- Svara för att mål för den gemensamma utvecklingen fastställs och följs upp
- Utforma den gemensamma processen för utveckling av e-tjänster
- Säkerställa att verksamhetsutvecklingskompetens finns tillgänglig för det praktiska utvecklingsarbetet och att centrala och lokala resurser används på bästa sätt
- Svara för att utvecklade e-tjänster införs i verksamheten och används på förväntat sätt samt att etablerade e-tjänster förvaltas enligt den förvaltningsmodell för IT-stöd som IT-avdelningen rekommenderar.

Med portfölj avses en samordnande funktion för de tre förändringsprogrammen. Denna ska följa upp nytta, risker och resurser för det totala genomförandet.

### Syfte

E-tjänstprogrammet för samordning och uppföljning av utvecklingen av e-tjänster har till syfte att

- *Tydliggöra mål för utveckling av e-tjänster.* Genom att tydligt formulera och kommunicera mål för utvecklingen erhålls en ökad samordning och fokusering
- *Tydliggöra nytta för verksamheten.* Genom att nyttoanalys utgör en del av beslutsunderlaget underlättas uppföljning av resultat med de nya e-tjänster som införs
- *Möjliggöra gemensam finansiering av e-tjänster.* En stadsgemensam satsning på utveckling av e-tjänster genom avsättning av centrala medel ökar takten i utvecklingen och effektiviserar processen

- *Tydliggöra roller och ansvar.* De lokala verksamheterna har inte resurser att själva driva utvecklingen och saknar ofta kunskap och stöd för enhetlig utformning och presentation av e-tjänsterna.
- *Tydliggöra riktlinjer och regler för utvecklingen.* Det finns i dag en efterfrågan av gemensamma tjänster och ”byggstenar” samt riktlinjer och regler för utformning och presentation av e-tjänster.
- *Underlätta för medborgare att enkelt utföra tjänster och ta del av information när helst på dygnet de önskar* samt säkerställa att de tjänster som utvecklas möter de behov medborgaren har.

### **Mål**

De olika projekt som tar fram e-tjänster kommer att ha sina respektive projektplaner, kommunikationsplaner m.m. Gemensamma övergripande mål för e-tjänstprogrammet föreslås vara:

- Pedagogiska webbformulär som underlättar arbetet för både handläggare och medborgare m fl ska skapas
- Medborgare och andra intressenter ska få god insyn i hur deras ärenden handläggs
- Automatiserade interna rutiner ska ersätta manuella arbetsmoment i handläggning och administration
- Alla nya digitaliserade processer och ärenden ska kunna diarieföras och slutförvaras i ett digitalt arkiv utan manuellt arbete
- Sökbarheten av kommunal information ska bli bättre, både för personal och externa intressenter.
- Öka tillgängligheten till service och information.

### **Kartläggning av pågående utveckling**

Stadsledningskontorets IT-avdelning har genomfört en kartläggning av vilka IT-system som är i bruk, vilka beslut som är fattade samt vilka processer som är kartlagda. Behov av nya funktioner i verksamhetssystemen samt planerade e-tjänster har inventerats tillsammans med stadens förvaltningar och bolag.

Kartläggningen har genomförts tillsammans med systemansvariga för de stora gemensamma systemen samt med IT- och systemansvariga inom stadens förvaltningar och bolag. Utredningen har utgått ifrån kommunfullmäktiges inriktningsmål i budget 2007.

Denna kartläggning utgör stommen till en projektlista som kommer att hanteras på följande sätt av e-tjänstprogrammet:

- A. Projektlistan kommer att struktureras och detaljeras under året. Projekten kommer att prioriteras enligt hur väl de passar mot stadens prioriterade mål samt vilken nytta de beräknas ge för medborgare, anställda m fl.
- B. Organisationens ledning, IT-rådet eller det organ som utses inom ramen för utvecklingsmodellen, föreslår prioriteringar, följer upp att e-tjänsteprogrammet går mot rätt mål, fördelar resurser och hanterar risker

### **Inventering av medborgarundersökningar**

En förutsättning för att e-tjänsterna ska leda till såväl ökad service och tillgänglighet för staden som ökad effektivitet är att tjänsterna är utformade efter de behov som de presumtiva användarna har. För att få en bild av vilka krav och förväntningar medborgarna har när det gäller e-tjänster har stadsledningskontoret låtit göra en inventering av undersökningar och erfarenheter från ett 10-tal olika myndigheter, kommuner och organisationer som arbetat med att utveckla nya e-tjänster.

Inventeringen visar att medborgarna blir allt mer angelägna att få nya och bättre ingångar till verksamheterna i takt med att de får förbättrade kunskaper om olika digitala tjänster och om IT-användning i stort, både för att hämta in information och för att utföra olika typer av ärenden. En stor majoritet av medborgarna – men inte alla – har tillgång till Internet och även de äldre är förhållandevis flitiga Internetanvändare. Tjänster som Internetbanken är väl utbredd och många medborgare har vant sig vid att kunna utföra många tjänster elektroniskt. Men samtidigt går det inte att se medborgarna som en homogen grupp, vilket påpekas av medborgarna i flera av de studerade undersökningarna. Tillgängligheten är en viktig fråga för medborgarna i de studerade undersökningarna, och tillgängligheten rör frågor om såväl språk som teknik och innehåll anpassat för olika målgrupper.

### **Finansiering**

I budget för 2007 och i bokslut för 2006 har totalt 650 mnkr beräknats som investeringskostnad för utvecklingsarbete med IT som redskap för verksamhetsutveckling och medborgarservice. Finansiering sker genom disposition av eget kapital.

En nyttoanalys och kostnadsberäkning ska vara genomförd och utgöra en del av beslutsunderlaget innan de tas upp för separata beslut.

De beräknade kostnaderna för första etappen av e-tjänsterelaterad utveckling framgår av följande tabell.

Sammanställning av finansieringsbehov avseende e-tjänsterelaterade IT-satsningar per verksamhetsområde	Beräknad kostnad (mnkr)
Administrativa/Gemensamma inkl IT-infrastruktur	88,0
Pedagogiska	25,0
Sociala	19,0
Tekniska	43,0
Övriga	41,0
<b>Summa</b>	<b>216,0</b>

Kostnaderna har beräknats av respektive förvaltning och bolag samt systemansvariga inom de olika verksamhetsområdena. Beräkningar har genomförts utifrån kartläggningen. Det innebär att i en första etapp beräknas kostnaderna uppgå till 216 miljoner kronor. I den första etappen har e-tjänsterelaterad utveckling prioriterats. Därutöver omfattar inventeringen projekt och aktiviteter för vidareutveckling av befintliga verksamhetssystem samt komplettering av dessa med nya funktioner.

För finansiering och slutförande av nu pågående projekt inom i pedagogiska och sociala området beräknas kostnaderna uppgå till ca 200 miljoner kronor enligt nedanstående tabell.

Sammanställning av finansieringsbehov avseende pågående projekt inom pedagogiska och sociala området	Beräknad kostnad (mnkr)
IT i den pedagogiska verksamheten	33,0
IT i skolan, EDU-nätet	69,5
IT i omsorgen	27,8 *)
Utbildning inom äldreomsorgen	30,0 **)
IT-stöd för hemtjänst	40,0 ***)
<b>Summa</b>	<b>200,3</b>

\*) Avsättning av medel för att slutföra kompetensfondsprojektet ”IT i omsorgen”

\*\*\*) Gäller avsatta kompetensfondsmedel för Äldreförvaltningen avseende genomförande

av utbildning inom äldreomsorgen

\*\*\*) Avsättning av medel för finansiering av licenskostnader för införande av nytt IT-stöd för hemtjänst "ParaGå".

Utbildningsförvaltningen och kulturförvaltningen planerar utveckling av IT-stödet för den pedagogiska verksamheten både vad gäller applikationer och utrustning. IT i skolan avser kostnader för serverdrift, kommunikationskostnader för delar av stadsnätet samt programlicenser avseende 2007.

### **Arbetsätt och avgörande faktorer**

En stor utmaning är att hantera e-tjänstprojekten som strategiska förändringsåtgärder där tekniken spelar en viktig roll, men endast en del av vad som krävs för att nå full effekt. Följande områden är avgörande för att projekten ska lyckas.

#### ***Kartläggning av verksamhetsprocesser***

Nästan alla arbetsuppgifter i Stockholm stad sker i en process - ett flöde av händelser som har en start och ett slut i form av t ex ett beslut eller att en tjänst utförs. En process går ibland genom olika IT-system och genom skilda enheter. En medborgare som t ex söker barnomsorgsplats på webben har inget intresse av att veta vilken underliggande organisatorisk enhet som handlägger ärendet eller vilket system som hanterar informationen. Det viktiga är att processen fungerar väl med så få olika kontaktytor som möjligt.

När e-tjänster ska införas måste därför en kartläggning av processen alltid ske först. Där kan avgöras om en ny investeringar i tekniska lösningar är aktuell eller om staden har möjlighet att med utveckling av befintlig teknik genomföra förändringen. Om liknande ärenden hanteras på olika sätt runt om i staden innebär det att tekniken måste specialanpassas för hur olika enheter behandlar samma typ av ärende på skilda sätt. Därför är det viktigt att verksamhetsutveckling och utveckling av IT-stöd och e-tjänster går hand i hand. Genom att skapa gemensamma lösningar, både vad gäller rutiner och arbetsätt samt vid anskaffning av IT-stöd, kan verksamheten effektiviseras och kostnaderna sänkas. Här finns exempel i dag inom äldreomsorg, socialtjänst mfl verksamheter där detta redan gäller.

Ett fungerande stöd för de nya arbetsätt som nya e-tjänster för med sig måste därför säkerställas. Det kan till exempel handla om att berörd nämnd behöver fatta beslut om nya riktlinjer/rutiner, eller att en särskild utbildning måste genomföras innan e-tjänsten kan implementeras fullt ut. Om detta inte sker kommer e-tjänsterna få svårt att skapa den nytta och effektivitet som det finns potential för och riskerar att upplevas som en belastning hos berörda medarbetare.

### ***Organisation***

När processer förändras flyttas inte sällan befintliga ansvarsstrukturer, roller förändras och detta påverkar organisationen. Nytt IT-stöd är ofta något som startar eller tvingar fram förändringen (för att processerna ändras) men det är organisationens sätt att hantera förändringen som är avgörande för utfallet. En fungerande enhet kan lyckas bättre med ett bristfälligt IT-stöd än vad en svag organisation klarar med ett bra IT-stöd. Därför är det viktigt att kartläggningen tydliggör var beröringspunkter finns över organisationsgränser och att uppföljningar genomförs så att eventuella organisationsförändringar kan genomföras.

Dessutom påverkas stadens organisation för drift och förvaltning av IT-systemen. De nya e-tjänsterna kommer att kräva helt andra öppethållandetider, support och tillgänglighetskrav än de "kontorstidsanpassade" verksamhetssystem som staden har idag. En anpassning och utökad verksamhet av drift, förvaltning och support är därför en förutsättning för att e-tjänsterna ska fungera och kunna ge de önskade effektiviseringarna. Eventuella kostnadsökningar till följd av detta kommer att motsvaras mer än väl av de besparingar som görs i verksamheterna när e-tjänster införs.

### ***Ledarskap***

När processerna och organisationen förändras krävs att ledarskapet är väl insatt, äger och driver förändringen tillsammans med övriga aktörer. Detta är grunden för att e-tjänsteprojekten ska lyckas. Programmet kommer att på olika sätt involvera och stödja berörda chefer på olika nivåer.

### ***Nytto-aspekter/Syn på investeringar***

Inför utvecklingen av varje större e-tjänst ska projektet kvantifiera och dokumentera vilka besparingar som ska realiseras, dvs. göra en nyttokalkyl. Att bedöma nyttor med IT-investeringar är svårt då de är beroende av flera saker, t.ex. att lösningen och designen är väl genomtänkt, ett ledarskap som vågar förändra sin verksamhet samt att tekniken fungerar som avsett. Men görs ingen estimering av nyttor så kan aldrig organisationen lära sig och riskerar att fastna i en ond spiral av dålig uppföljning och misslyckade satsningar. I varje enskilt projekt ska en eller flera personer utpekas som ansvariga för att besparingar som uppskattas också realiseras.

Stadsledningskontorets IT-avdelning kommer att ta fram en modell för nyttovärdering som stöd för projekten för att genomföra värdering av nyttan inför projektstart, under projektets genomförande samt för utvärdering efter införande.



### ***Återanvändning och syn på Stockholm stad som en helhet***

Inför den satsning på utveckling av stadens IT-stöd och införande av nya e-tjänster som planeras är det viktigt att det finns en helhetssyn och att möjligheter till återanvändning skapas för förvaltningar och bolag.

Att bygga och äga flera olika tekniska lösningar som gör liknande saker är slöseri med investeringar och leder till onödig teknisk komplexitet. Innan en applikation köps in eller utvecklas av staden ska först aktuell verksamhet kontakta stadsledningskontorets IT-avdelning för att diskutera hur denna applikation kan integreras mot övriga system och underliggande plattformar. T ex hur aktuell applikation kan samspela med nuvarande och framtida lösningar för e-arkivering, dokumenthantering, databaser, operativsystem och webbportal. Innan en applikation köps in eller utvecklas av staden ska först en kortare analys göras för att säkerställa att:

1. Om liknande applikationer finns i någon annan enhet ska denna lösning väljas om inte en nyttokalkyl kan visa väsentligt ökad nytta med att köpa in ytterligare en lösning
2. Om liknande behov finns i någon annan enhet ska detta i möjligaste mån koordineras så att den nya applikationen kan fylla båda enheters behov om inte en nyttokalkyl kan visa väsentligt ökad nytta med att bara se till den egna enhetens behov.

Efter införande ska applikationen i möjligaste mån finnas tillgänglig för övriga förvaltningar att använda.

Stadsledningskontoret har utarbetat förslag till gemensam modell för verksamhetsutveckling med IT inom Stockholms stad. Modellen syftar till ett arbetssätt som skapar möjligheter till stadsövergripande prioritering av stadens utvecklingsinsatser med sikte på en kostnadseffektiv utveckling och förvaltning. En samordnad utvecklingsprocess ska fånga upp krav och behov från verksamheterna och ta fram ett samlat, övervägt och prioriterat underlag som kan beslutas och genomföras. I korthet innebär detta att staden ska kunna utnyttja resurserna på ett effektivare sätt med en bättre samverkan mellan olika verksamheter för att verkligen dra nytta av IT.

### ***Kommunikation - pedagogik och nytänkande i mötet med medborgare***

I de fall e-tjänster ersätter personligt möte eller samtal och samtidigt ersätter blanketter krävs genomtänkta lösningar. Onödigt byråkratiskt språk och långa texter måste undvikas. Det är viktigt att staden lyckas kommunicera svar som inte kräver ytterligare kontakter för exempelvis enbart förklaringar om vad som egentligen sägs och menas i e-tjänsten. Varje

e-tjänst måste kvalitetssäkras innan den lanseras så att den är pedagogisk, enkel och utnyttjar webbens möjligheter med validering av information och guidande formulärsflöden. Olika testgrupper ska användas som kan representera ett genomsnitt av stadens målgrupper.

När e-tjänster ska utvecklas berörs många olika grupper på många olika sätt.

- Anställda - får nya roller och uppgifter
- Chefer – ska hantera en organisation i förändring
- Medborgare och andra intressenter – ges nya sätt att komma åt kommunala tjänster.

Alla dessa förändringar kräver genomtänkta och planerade kommunikationsaktiviteter. Varje projekt måste ta fram och arbeta efter en kommunikationsplan för att hantera behovet av kommunikation. Ett väl fungerande samspel mellan programledning, projektledare, berörda chefer och SLK:s kommunikationsstab kommer att säkerställas.

## Avslutning

Det finns utifrån flera aspekter ett uttalat behov i staden att öka samordningen och hålla ihop initiativet av e-tjänstutvecklingen. Inte minst viktig för samordning av specialisteresurser, såväl interna som upphandlade resurser. En sådan samordning, vilken skapar förutsättningar för en sammanhållen e-förvaltning, ställer krav på

- En gemensam process för e-tjänsterelaterad utveckling som bidrar till en effektiv styrning genom att styrprocesser och beslutsorganisation etableras
- Utveckling, som är nämnd- och förvaltningsöverskridande, för att samordna utvecklingen för staden ur ett medborgarperspektiv.

Stadsledningskontoret vill understryka att det är medborgarnas och verksamhetens behov som ska styra utvecklingen av IT-stödet och e-tjänsterna. Verksamhetsutveckling och utveckling av IT-stödet ska gå hand i hand. Analyser av handläggningsprocesserna måste genomföras för att fånga upp möjliga förändringar i arbetssätt och skapa ökad samverkan, liksom användartester hos medborgarna.

Kontoret vill betona att de IT-satsningar som görs inte får hindra det gemensamma utvecklingsarbetet för IT inom vård och omsorg i relation till andra kommuner, landsting samt enskilda utförare. Även denna utveckling måste gå hand i hand med utveckling av IT-stödet och införande av e-tjänster.

Stadsledningskontoret anser att en nära kontakt med näringslivet är viktig för att kunna genomföra föreslagna förändringar och utveckling av nya e-tjänster. Inte minst för att hitta rätt bland kreativa lösningar, få mesta nytta för varje investering och för att hitta

goda exempel att använda i stadens organisation. Upphandlingar av diverse olika tjänster kommer därför att genomföras.

Slutligen får ett utdrag från en forskningsrapport från Vinnova om e-tjänster sammanfatta de utmaningar staden står inför när det gäller utvecklingen av nya e-tjänster:

*”Den offentliga verksamhetens tjänster kan utföras och tillhandahållas mer effektivt och till lägre kostnad genom utveckling och användning av nya elektroniska interaktiva tjänster. Mångdisciplinär forskning och teknisk utveckling kommer att skapa nya tjänster som ger snabbare hantering av ärenden, effektiva arbetsprocesser, verkningsfullare organisation och en nätverksförvaltning som förenklar myndighetskontakterna för enskilda medborgare och företagare. Avgörande för om e-tjänster ska bli framgångsrika är också den offentliga förvaltningens förmåga att på olika sätt identifiera behoven och efterfrågan samt bedöma nyttan av tjänsterna. Användarnas upplevelse av tillgänglighet och användbarhet samt upplevd nytta är prioriterat.”*

Framtidens e-förvaltning, Vinnova Rapport VR 2006:4

## **Bilagor**

- Bilaga 1. Undersökning av medborgarnas krav och förväntningar på e-tjänster
- Bilaga 2. Stockholms stads projektmodell ”Lilla Ratten”



Dnr 031-2487/2007

Bilaga 2

## **Lilla Ratten**

### STOCKHOLMS STADS PROJEKTMODELL

## Innehållsförteckning

1.	Inledning	3
1.1	Allmänt om projektstyrningsmodellen	3
1.2	Dokument i Lilla Ratten	3
1.3	Lilla Ratten – ett smörgåsbord	4
2.	Projektorganisationen	5
2.1	Roller och ansvarsområden	6
2.1.1	Beställare	6
2.1.2	Styrgrupp och styrgruppsordföranden	6
2.1.3	Projektledaren	7
2.1.4	Delprojektledaren	7
2.1.5	Projektmedlemmar (Projektgrupp)	7
2.1.6	Referensgrupp	8
2.1.7	Projektadministratören	8
3.	Projektets faser och beslutspunkter	9
3.1	Initieringsfasen (B0 – B1)	11
3.1.1	Mallar för initieringsfasen	12
3.2	Planeringsfasen (B1 – B2)	13
3.2.1	Aktiviteter	13
3.2.2	Mallar för planeringsfasen	15
3.3	Genomförandefasen (B2 – B3)	17
3.3.1	Aktiviteter	18
3.3.2	Mallar för genomförandefasen	18
3.4	Avslutsfasen (B3 – B4)	20
3.4.1	Mallar för avslutsfasen	20
4.	Sammanfattning mallarna i Lilla Ratten	21
5.	Ordlista Lilla Ratten	23

## I. INLEDNING

Stockholms stads projektmodell beskriver hur vi bör bedriva projekt för att dessa ska leda till avsedd verksamhetsnytta på ett effektivt sätt. Modellen beskriver vad ett projekt är – hur man beställer, planerar, följer upp och styr projekten så att de kommer verksamheten tillgodo på bästa sätt.

Projektmodellen ger oss möjlighet att bedriva projekt på ett effektivt sätt genom en enhetlig metodik och standardiserade rutiner. Modellen har sitt ursprung i Ratten/Lilla Ratten, en projektmodell som köptes in från WM-Data 1998, men som därefter kontinuerligt har vidareutvecklats för att vara anpassad för Stockholms stad.

### I.1 Allmänt om projektstyrningsmodellen

Det blir allt vanligare att vi utför arbetsuppgifter i projektform. Beslut att starta projekt fattas normalt av personer i ledande befattningar som önskar en förändring i verksamheten och som vill uppnå en viss *effekt/nytta*. Projektet bedrivs inte för sin egen skull utan för att man på goda grunder tror att projektet ska leda till en önskad *verksamhetseffekt/nytta*. De projekt som startas ska därför vara prioriterade av ledningen.

Kännetecknande för ett projekt är att det

- ska leda till en förändring i verksamheten och uppnå en *verksamhetseffekt*
- är en uppgift av *engångskaraktär*
- har *mätbara* och väl definierade mål
- ska leverera ett slutresultat som ska *implementeras* i den löpande verksamheten
- har ett slutdatum och ett startdatum
- har en egen organisation och egen budget.

För att underlätta för projektorganisationen att genomföra projektet från start till slut med förväntat resultat på förväntad tid och budget använder Stockholms stad projektstyrningsmodellen Lilla Ratten. Modellen används i syfte att:

- hjälpa projektledarna att planera, följa upp och styra projekten mot uppsatta mål så att de ger effekt i verksamheten
- hjälpa beställarna att beställa och följa upp projekten och dess resultat så att dessa ger avsedd effekt i verksamheten
- klargöra roller och ansvarsområden för de olika deltagarna i projektorganisationen
- tillhandahålla dokumentmallar för planering och kontinuerlig uppföljning.

### I.2 Dokument i Lilla Ratten

Detta dokument beskriver projektmodellen Lilla Ratten, dess faser och beslutspunkter samt arbetsrutiner och hur man kan använda dess dokument (mallar) för att styra projektet mot dess mål.

Lilla Ratten innehåller ett antal dokument som är indelade i följande kategorier:

- Mallar
- Checklistor

”Mallar” används som stöd för arbetet i projektform. De mallar som finns i Lilla Ratten beskrivs mer ingående nedan. Generellt sett består dokumentmallarna i Lilla Ratten av rubriker, kursiv hjälptext och exempeltext. Allt som ska förändras/strykas står inom {xxx}. Tanken är att du som ska använda en mall

- funderar på om rubrikerna ska vara med
- funderar på om de ska justeras för att passa projektet bättre
- läser hjälp- och exempeltexten och stryker eller modifierar den sedan
- vid behov kompletterar med andra rubriker.

”Checklistor” är ett stöd för deltagarna i ett projekt. De är baserade på de olika roller som finns i projektet och anger mer i detalj vad varje roll har för ansvar under projektets gång.

### 1.3 Lilla Ratten – ett smörgåsbord

Projektledaren åtar sig att leverera ett projektresultat av viss kvalitet och med vissa egenskaper, på en bestämd tid och med tilldelade resurser. Man åtar sig dock *inte* att använda sig av alla mallar i Lilla Ratten. Lilla Ratten är ett smörgåsbord och ett stöd i arbetet att leverera det man åtagit sig och framförallt att säkerställa att det man levererar är bra och kommer verksamheten tillgodo.

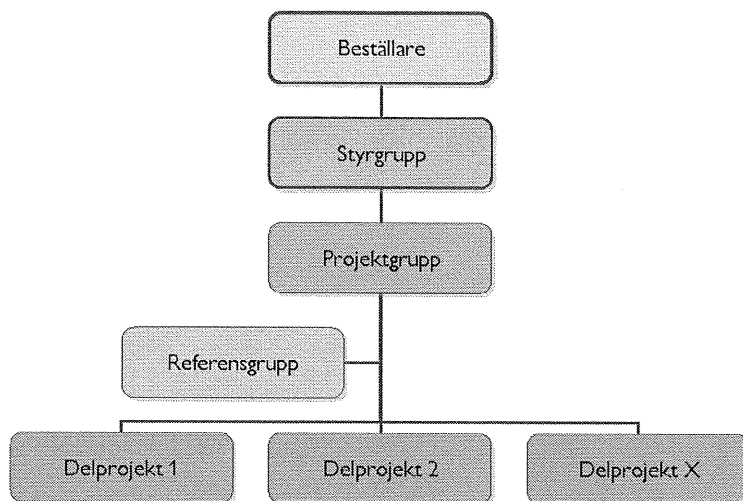
I ett mycket litet projekt som det är lätt att styra så behöver man naturligtvis inte använda alla mallar då detta skulle kunna innebära att man lägger dubbelt så mycket tid på administration som på att verkligen producera resultat. Detta är varken önskvärt eller nödvändigt. Man använder Lilla Ratten i den grad som krävs för att verkligen kunna leverera enligt den plan man lämnat till beställaren.

Det finns dock en miniminivå av Lilla Ratten som bör användas i alla projekt, oavsett storlek. Denna miniminivå är:

- Upprätta alltid ett projektdirektiv med *mätbara effektmål*.
- Upprätta alltid en projektplan med en tydlig beskrivning av projektets omfattning och avgränsningar, tydliga och mätbara projektmål, som med stor sannolikhet kan leda till den önskade *effekten*.
- En aktivitetsplan som anger varje aktivitet som krävs för att nå projektmålen, ansvarig utförare av aktiviteten, effektiv tid för att utföra aktiviteten, när i tiden aktiviteten ska utföras.
- Tidsplan för hela projektet
- Budget
- Alla förändringar från projektplanen ska beslutas skriftligen av styrgruppen i dokumentet för ändringsbegäran och protokollföras.
- Skriftligt projektgodkännande i beslutspunkt 3.

## 2. PROJEKTORGANISATIONEN

Projekt kan vara av olika storlek men projektorganisationen ska minst bestå av en beställare och/eller styrgrupp, en projektledare och projektmedlemmar.



**Figur 1: Exempel på projektorganisation**

Ansvarsområden inom projektet definieras för både grupper och individuella roller. Även beslutsnivåer bör definieras för de olika grupperna – vilken grupp som tar vilket beslut. Här beskrivs exempel på vilka roller som kan ingå i projektorganisationen. Vilka roller som faktiskt används anpassas sedan efter projektets behov.

Exempel på grupper:

- Styrgrupp – består av styrgruppens ordförande och dess medlemmar
- Projektgrupp – består av projektledaren och projektmedlemmarna
- Referensgrupp
- Delprojekt – består av delprojektledare och delprojektmedlemmar

Exempel på individuella roller:

- Beställare
- Styrgruppens ordförande
- Projektledare
- Projektmedlem
- Referensgruppsmedlem
- Delprojektledare



## 2.1 Roller och ansvarsområden

Nedan beskrivs ansvarsområdena för respektive roll och grupp. Självklart kan det finnas behov av att anpassa dessa utifrån det specifika projektets behov, men detta måste i så fall klargöras.

Till stöd för vissa av rollerna finns även checklistor.

### 2.1.1 Beställare

Varje projekt ska ha en beställare som har verksamhetsansvar för projektresultatet och som finansierar projektet. Beställaren kan, vid behov, delegera sitt ansvar till en styrgrupp, men beställaren ska då även fortsättningsvis vara representerad i styrgruppen.

Det är beställaren som ansvarar för att:

- prioritera projektet i förstudieutvärderingen (om förstudie genomförts)
- beställa projektet genom projektdirektivet och besluta om de mätbara effektmålen
- tilldela medel och resurser till projektet
- säkerställa att projektets resultat tas om hand i den löpande verksamheten och där ge avsedd effekt
- mäta och följa upp effektmålen viss tid efter projektets avslut.

OBS! Om det inte finns en styrgrupp ska beställaren även ansvara för styrgruppens ansvarsområden som beskrivs nedan.

### 2.1.2 Styrgrupp och styrgruppsordföranden

Styrgruppen har det övergripande ansvaret för att de medel som projektet tilldelas används på det mest effektiva sättet. Projektledaren ingår som föredragande i styrgruppen men har ingen beslutsrätt.

Styrgruppen ansvarar för att:

- godkänna projektmålen, avgränsningarna, budget, resursplan och arbetsplan (projektplanen)
- besluta om projektet ska drivas vidare eller läggas ned vid varje beslutspunkt i projektprocessen
- fatta beslut om övergripande prioriteringar samt förändringar i den beslutade projektplanen och ändringar avseende projektets målsättning, tidsplan eller budget
- godkänna projektets resultat
- ta emot projektets slutrapport och formellt stänga projektet

Styrgruppsordföranden ansvarar för att:

- kalla till styrgruppsmöten
- fastställa dagordning inför styrgruppsmötet

### 2.1.3 Projektledaren

Projektledaren är den person som operativt ansvarar för att driva projektet mot angivet mål och som rapporterar till beställaren/styrgruppen. Projektledaren leder projektgruppen som består av projektledaren och projektmedlemmarna. En av de viktigaste uppgifterna för projektledaren är att säkerställa att alla projektmedlemmar förstått projektets mål, innehåll och tidplan samt vilka aktiviteter de ansvarar för.

Projektledaren ansvarar för att:

- ta fram en projektplan som beskriver hur projektet ska nå sina mål
- introducera projektmedlemmarna och stödja dem under arbetet med projektet
- löpande följa upp projektets framåtskridande i enlighet med planen
- löpande uppdatera aktivitetsplanen, bryta ner aktiviteter i mer detaljerade sådana, ta bort och lägga till aktiviteter
- styra, leda och kontrollera projektarbetet
- regelbundet rapportera till styrgrupp via lägesrapporter, ändringsbegäran och styrgruppsmöten
- vid behov vidta korrigerande åtgärder
- skapa förståelse och acceptans för projektet internt och externt
- ansvara för att projektmålen nås i tid och till fastställd budget

### 2.1.4 Delprojektledaren

Delprojektledaren har det övergripande ansvaret för att delprojektets resultat blir i enlighet med de beställda och definierade målen. Delprojektledaren ansvarar för att delprojektet genomförs inom fastställda kostnads- och tidsramar.

Delprojektledaren har samma ansvar som projektledaren, dock enbart för sitt avgränsade delprojekt. En skillnad är också att delprojektledaren rapporterar till huvudprojektledaren och inte till styrgruppen.

### 2.1.5 Projektmedlemmar (Projektgrupp)

Projektgruppen består av projektledaren och projektmedlemmarna. Projektgruppen utför det operativa arbetet i projektet. Projektmedlemmen ansvarar för att genomföra sitt åtagande gentemot projektet vilket bland annat innebär att:

- medverka i planeringen av projektet vilket innefattar utformningen av projektmålen, aktivitetsplaneringen, riskanalysen etc.
- tidsuppskatta de aktiviteter som man själv ska ansvara för eller genomföra
- delta i projektet i den omfattning man kommit överens om och genomföra planerade aktiviteter
- rapportera status och nedlagd tid i projektet fördelat på de aktiviteter man ansvarar för

Inför avslut av projektet ska projektgruppen:

- ta fram förslag på förvaltningsplan av projektresultat
- ta fram riktlinjer och rutiner för användandet av projektresultatet
- ta fram rutiner för uppföljning av användningen och regelbunden utvärdering
- kommunicera och förankra projektets resultat i förvaltningen

### 2.1.6 Referensgrupp

Referensgruppen har till uppgift att vara rådgivande i projektet. Den kan även ha som uppgift att förankra projektet i organisationen. Referensgruppen har ingen beslutande funktion. Syftet med referensgruppen är att projektets resultat ska få en bredare förankring i verksamheten. Det är viktigt att information från projektet går ut till referensgruppen i den omfattning som är nödvändig för att syftet med referensgruppen ska uppnås. Referensgruppen kan bestå av experter, verksamhetskunniga eller intressenter som på något sätt är beroende av projektet.

Referensgruppen ska bland annat:

- ha en rådgivande funktion
- bistå med kompetens och erfarenhet inom respektive specialistområde
- förankra projektet i den egna organisationen/verksamheten.

### 2.1.7 Projektadministratören

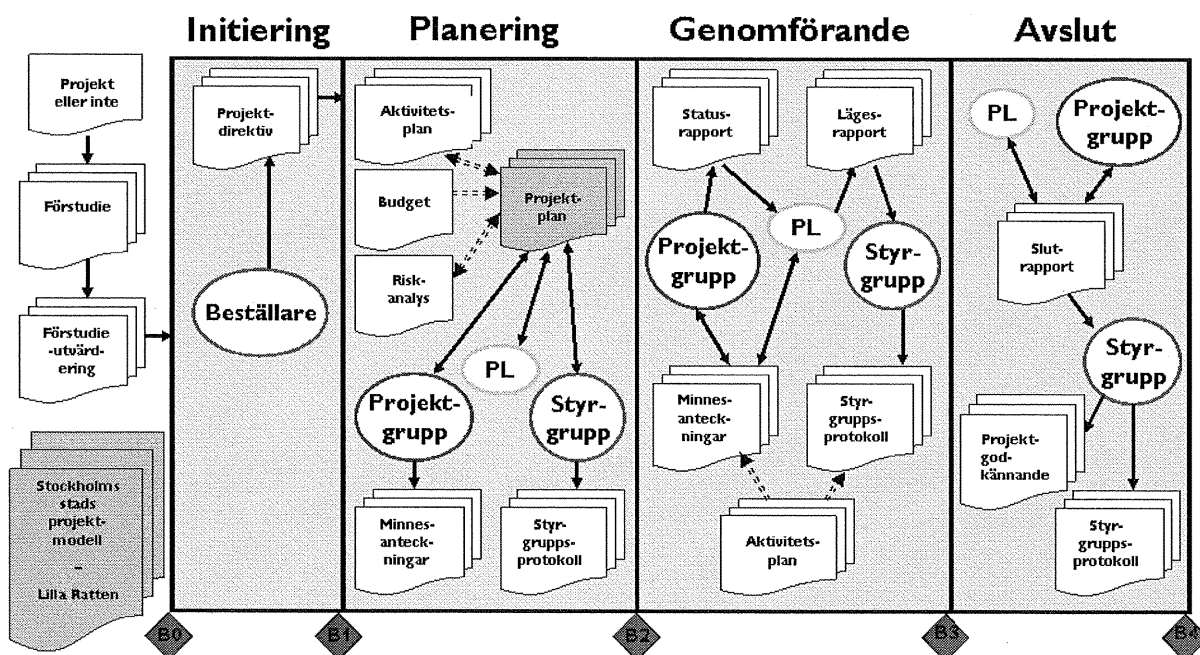
I vissa projekt väljer man att ha en projektadministratör. I de fall en sådan finns så ansvarar denne för att projektet förses med effektiva administrativa rutiner. Detta gäller både planering, uppföljning och dokumentation av projektet. Projektadministratören ansvarar för att rätt information delges projektmedlemmar och externa intressenter i rätt tid.

Exempel på arbetsuppgifter kan vara att:

- upprätta projektarkiv
- utforma administrativa rutiner
- sammanställa projektdokumentation
- stödja projektledaren i administrativa frågor

### 3. PROJEKTETS FASER OCH BESLUTSPUNKTER

För att förenkla styrning och ledning i projekt delar man in projektet i faser och beslutspunkter. Tanken är att man efter varje fas måste gå igenom en beslutspunkt för att kunna påbörja nästa fas i projektet. Detta är nödvändigt för att beställaren och/eller styrgruppen på ett effektivt sätt ska kunna förändra inriktning eller avsluta projekt som inte uppnår avsedd verksamhetsnytta. En översikt av detta visas i Figur 2 nedan.



Figur 2: Projektmodellen Lilla Ratten: faser, beslutspunkter och dokument

Projektprocessen i Lilla Ratten består av fyra faser. Dessa beskrivs mer ingående senare i detta dokument och består av följande:

- Initiering
- Planering
- Genomförande
- Avslut

Dessutom finns fem beslutspunkter. Det är beställaren till projektet eller den tillsatta styrgruppen som fattar beslut i beslutspunkterna. Vid varje beslutspunkt kan något av följande beslut tas:

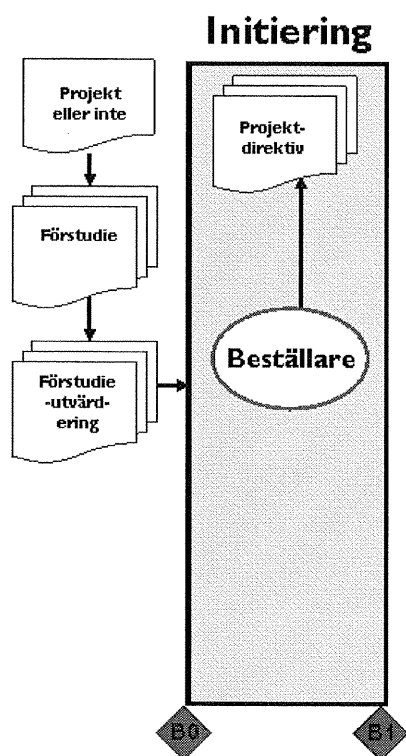
- Beslut om start av nästa fas i projektet
- Beslut om nedläggning av projektet
- Beslut om förlängning av pågående fas i projektet

Följande beslutspunkter används i Lilla Ratten:

Beslutspunkt	Beslutsunderlag	Beslutsalternativ	Ansvarig
<b>B 0</b>	Förstudie		Förstudieledaren
	Förstudieutvärdering		Beställaren
		Ta fram projektdirektiv	Beställaren
		Avslå projektidén	Beställaren
<b>B 1</b>	Projektdirektiv		Beställaren
		Fastställa projektdirektiv	Beställaren
		Avslå projektdirektiv	Beställaren
<b>B 2</b>	Projektplan		Projektledaren
		Godkänna projektplanen	Styrgrupp
		Återremittera projektplanen	Styrgrupp
		Avsluta projektet	Styrgrupp
<b>B 3</b>	Lägesrapporter		Projektledaren
	Förvaltningsplan		Projektledaren
		Godkänna projektet	Styrgrupp
		Förlänga genomförandefasen	Styrgrupp
		Avsluta projektet i förtid	Styrgrupp
<b>B 4</b>	Slutrapport		Projektledaren
		Godkänna slutrapporten	Styrgrupp
		Återremittera slutrapporten	Styrgrupp
		Formellt avsluta projektet	Styrgrupp

### 3.1 Initieringsfasen (B0 – B1)

Projekt uppkommer ofta därför att någon ser ett behov/problem/möjlighet någonstans i organisationen. Man önskar att problemet ska lösas, behovet tillfredsställas eller möjligheten utnyttjas så att verksamheten förbättras. Oftast har man även en *idé* om hur detta ska kunna gå till, en projektidé. Alla idéer är viktiga, men alla bör *inte* bli projekt. Idégivaren kan exempelvis ha tolkat behovet fel eller inte tydligt analyserat orsaken till att det uppkommit. Därför är det viktigt att analysera projektidén innan man startar upp projektet för att se om den har möjlighet att leda till den önskade effekten i verksamheten.



Syftet med initieringsfasen är att utreda nuläget för dessa problem/behov/möjligheter, ta fram alternativa lösningar och utvärdera dem och slutligen rekommendera ett möjligt genomförandeprojekt. Projektet är alltså endast medlet för att nå den önskade effekten.

Konkret innebär detta att den verksamhetsansvariga beställer en förstudie av den tilltänkte projektledaren eller annan resurs. Förstudien ska leda fram till ett beslutsunderlag som sedan ligger till grund för att avgöra om projektet ska startas, hur det bör utformas samt vilken prioritet det ska ha.

Till hjälp i detta arbete används förstudiemallen i Lilla Ratten. Genom att tydliggöra ett antal frågor hjälper den beställaren att fatta beslut om huruvida idén bör gå vidare till ett projekt eller ej. Beställaren gör sedan en förstudieutvärdering för att utvärdera projekts nytta och prioritet i verksamheten. Förstudieutvärderingen ligger också till grund för initiering av ytterligare aktiviteter såsom ytterligare förstudie om så krävs, framtagande av

projektdirektiv och tillsättning av projektledare.

När det beslutats att gå vidare med projektet innebär det att *besluts punkt 0 (B0)* passeras i projektprocessen.

Beställaren av projektet ansvarar för projektdirektivet men tar oftast fram det i samråd med projektledaren. Projektdirektivet är detsamma som en beställning av ett projekt och innehåller en kortfattad beskrivning av vad projektet ska leverera i termer av mätbara mål, avgränsningar och förutsättningar. Dessutom anger direktivet projektets övergripande organisation, det vill säga beställare, styrgruppsmedlemmar samt projektledare.

### 3.1.1 Mallar för initieringsfasen

#### 3.1.1.1. Förstudierapporten

Denna mall används för att bedriva en förstudie på en projektidé och ligger sedan till grund för beslut om ett eventuellt projekt och skrivandet av projektdirektivet. Här ska man ange nyttan av projektet, kostnaden för att uppnå nyttan, en grov arbetsplan, risker att inte lyckas genomföra projektet eller nå nyttoeffekterna etc.

#### 3.1.1.2. Projekt eller inte?

Detta är en enkel checklista som beställare och projektledare kan använda för att göra en kontroll om det tänkta arbetet bör bedrivas i projektform eller inte.

#### 3.1.1.3. Förstudieutvärderingen

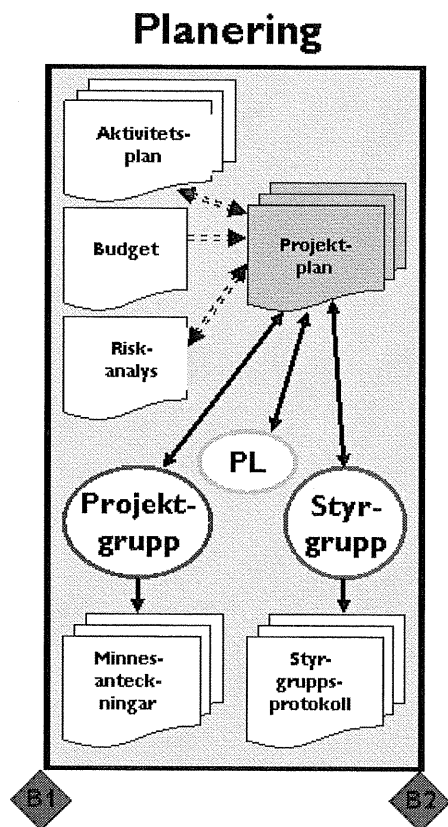
Denna mall används av beställaren för att utvärdera om projektidén är prioriterad i organisationen och har ett strategiskt värde.

#### 3.1.1.4. Projektdirektivet

Med detta dokument beställer beställaren projektet, namnger vilka som ingår i styrgruppen och ger en översiktlig ram för projektet. Direktivet ska skrivas under av beställaren. Det är av största vikt att effektmålen är mätbara så att projektgruppen vet vilken ambitionsnivå man ska lägga sig på vid utformandet av projektmålen för att säkerställa att dessa kan leda till den önskade effekten. Projektdirektivet signeras i B1 och markerar slutet på initieringsfasen.

### 3.2 Planeringsfasen (B1 – B2)

Vid *beslutspunkt 1 (B1)* signerar beställaren projektdirektivet där det är tydligt angivet vilka mätbara effektmål som projektet förväntas uppnå.



Beställningen av projektet ges till projektledaren som ska planera projektet så att det på bästa sätt leder till den önskade effekten. Att starta projekt på ett bra sätt är en förutsättning för ett framgångsrikt arbete. Resultatet av planeringen sammanställs i projektplanen. Projektplanen ska fastställas av styrgruppen vid *beslutspunkt 2 (B2)* innan projektet får fortskrida.

Under projektplaneringen tas mål och delmål fram och förankras i hela projektgruppen. Projektmålen ska ha en tydlig koppling till effektmålen. Det som projektet inte avser att göra, men som ändå kan komma att krävas för att effektmålen ska nås ska tydligt redovisas under avgränsningar i projektplanen. Utifrån målen kan projektgruppen gemensamt arbeta fram organisation, resursbehov, aktiviteter, risker etc. Samtliga aktiviteter för projektet ska finnas med.

Det är också oerhört viktigt att redan här planera för hur projektresultatet ska tas emot och förvaltas i den löpande verksamheten när projektet är avslutat. Faktum är att en stor andel av alla projekt misslyckas just därför att

projektresultatet aldrig implementeras i verksamheten.

Den viktigaste delen av planeringsfasen är de planeringsmöten som projektgruppen har för att kunna planera ett riktigt bra projekt. Att skriva projektplanen är resultatet av detta arbete. Att planera och starta projekt på ett bra sätt är en förutsättning för ett framgångsrikt arbete.

#### 3.2.1 Aktiviteter

##### 3.2.1.1. Förberedelser

För att säkerställa att man har förstått uppdraget rätt går projektledaren igenom projektdirektivet med beställaren. Det är framför allt viktigt att effektmålen är tydliga och mätbara och att det finns goda förutsättningar att nå dessa. Projektledaren gör en grov preliminär planering och organisation och bemannar projektgruppen. Därefter bokar projektledaren upp ett antal planeringsmöten med tänkta projektgruppen.



### 3.2.1.2. Planeringsmöte 1 – Målen

Första planeringsmötet med projektgruppen syftar till att tydligt formulera uppdraget, det vill säga ta fram projektbeskrivning och definiera projektmålen. Följande frågor bör besvaras:

- Vad ska projektet göra för att effektmålen ska kunna nås?
- Vad ska projektet inte göra? Definiera avgränsningar och vem som borde göra det.
- Vilka är mottagarna av resultatet? Ska dessa förberedas på något sätt?
- Hur ska projektresultatet förvaltas i det löpande arbetet efter projektavslut?

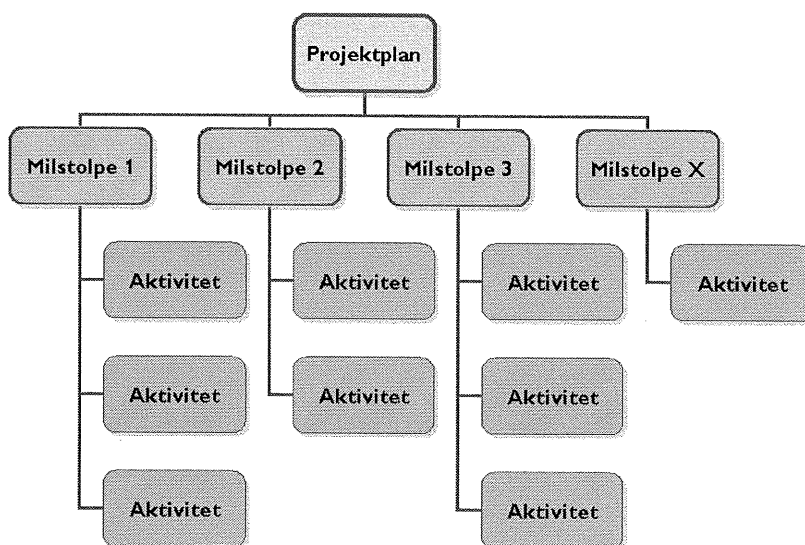
Låt mötet ta ordentligt med tid i anspråk. Allt arbete som projektet ska utföra ska finnas beskrivet. Det ska vara möjligt att följa upp alla mål och de ska vara mätbara. Var hellre övertydlig än att utgå från att vissa saker är underförstådda.

### 3.2.1.3. Planeringsmöte 2 – Aktivitetsplanering, risker, arbetsplan etc

På det andra planeringsmötet tar projektgruppen gemensamt fram milstolpar, tidplan, projektorganisation, ansvarsfördelning samt arbetsformer. Alla vid denna tidpunkt kända aktiviteter som måste genomföras för att nå slutmålen ska tas med i aktivitetsplanen.

Aktivitetsplaneringen görs oftast bäst om man utgår från de övergripande milstolparna och sedan bryter ner dessa i aktiviteter. Varje projektmedlem ansvarar för sin egen tid och gör en tidsuppskattning av de aktiviteter han/hon ska utföra med hänsyn tagen till andra konkurrerande uppgifter.

På detta möte går ni också igenom hur rapportering till projektledaren ska ske, hur ofta, samt planerar in projektmöten regelbundet under projektets gång. Vid varje projektmöte detaljeras och modifieras sedan aktivitetsplanen löpande och blir det viktigaste redskapet för uppföljning och styrning av projektet.



Figur 3: Milstolpar och aktiviteter

#### 3.2.1.4. *Sammanställning av projektplanen*

Utifrån materialet från projektplaneringsmötet så sammanställs projektplanen. Resurserna säkras med resurskontrakt.

#### 3.2.1.5. *Styrgruppsmöte*

När projektplanen är klar så presenteras planen för styrgruppen. Styrgruppen beslutar om projektet kan utföras enligt den utarbetade planen och om så är fallet fastställs den på sittande möte.

#### 3.2.1.6. *Kick-off – Initiering av projektet*

Innan projektstart träffas projektledaren, styrgruppen, beställaren samt hela projektgruppen och går igenom mål, ansvar och roller i projektet samt tar upp de viktigaste delarna i Lilla Ratten.

### 3.2.2. Mallar för planeringsfasen

#### 3.2.2.1. *Projektplanen*

Planeringsarbetet sammanställs i en projektplan. För att kunna ta fram en bra projektplan måste ett förberedande planeringsarbete ske i projektgruppen. Projektledaren förbereder och startar projektet genom att

- bemanna projektet
- tillsammans med projektmedlemmarna definiera/ta fram:
  - projektmål som har realistisk chans att leda till effektmålen
  - avgränsningar – vad gör inte projektet
  - vilka mottagarna/användarna är av projektresultatet
  - aktiviteter och milstolpar för att nå målen
  - risker för att inte nå målen
  - förutsättningar för att nå målen
  - resursplan för projektet
  - hur överlämning till förvaltning/löpande verksamheten ska gå till
  - hur projektet löpande ska följas upp och styras mot uppsatta mål
  - kompletta projektorganisationen
  - budget
  - tidsplan

#### 3.2.2.2. *Resurskontrakt*

För att säkra upp de resurser du behöver använda i ett projekt finns mallen för resurskontrakt. Ange personens namn, hur mycket tid personen bedöms behöva lägga i projektet etc. Kontraktet signeras av personen själv, dennes linjeförman samt projektledaren.

#### 3.2.2.3. *Aktivitetsplan*

Aktivitetsplanen är ett av de viktigaste dokumenten i projektet och är i sin första version en bilaga till projektplanen. I aktivitetsplanen anger du samtliga kända aktiviteter som måste genomföras för att projektet ska nå målet och kunna avslutas. Det är viktigt att

lägga mycket tid på att göra aktivitetsplanen. I denna anger du vilken aktivitet som ska utföras, vem som ska utföra den, hur mycket tid det tar att utföra aktiviteten (i timmar, dagar el. dyl.), samt start- och slutdatum för aktiviteten. Det är viktigt att aktivitetsplanen tas fram tillsammans med dem som ska utföra aktiviteterna.

Aktivitetsplanen förändras ofta under projektets gång eftersom det i planeringsstadiet kan vara svårt att ange samtliga aktiviteter som krävs. Aktivitetsplanen uppdateras sedan löpande vid projektgruppens regelbundna möten.

#### 3.2.2.4. *Budget*

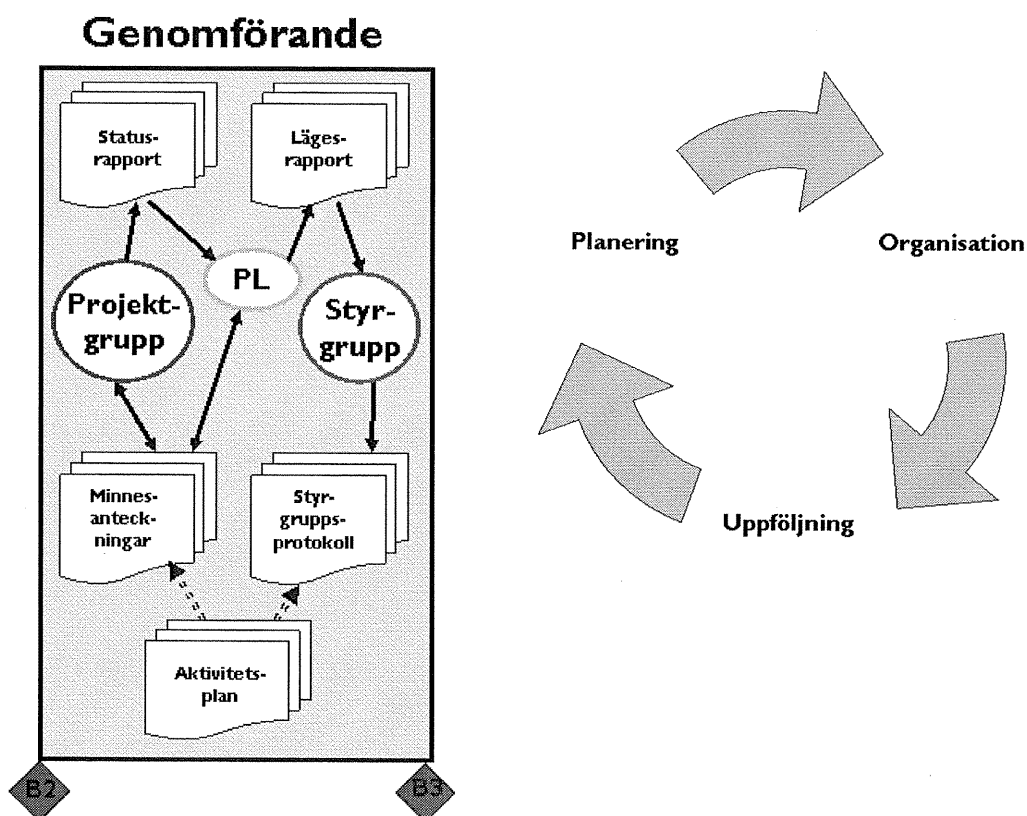
Detta är ett Excel-dokument och utgör bilaga till projektplanen. I detta dokument kan projektledaren göra en kalkyl över projektets externa och interna kostnader. Interna resurser är också en kostnad varför det är bra att summera alla timmar som ska läggas i projektet enligt aktivitetsplanen och multiplicera dessa med en schablontimkostnad för personalen, för att få fram de interna kostnaderna.

#### 3.2.2.5. *Risikanalys*

Risikanalys är ett fristående dokument som kan användas för att studera projektets risker. Dokumentet består av en enkel matris med värdena Sannolikhet och Konsekvens och små numrerade rutor som enkelt kan flyttas runt i matrisen. Fördelen med ett fristående dokument är att risikanalysen kan vara en bilaga till projektplanen men även till lägesrapporten. En risikanalys bör ju ske löpande i projekten.

### 3.3 Genomförandefasen (B2 – B3)

Syftet med genomförandefasen är att genomföra och följa upp planerade aktiviteter och milstolpar enligt den projektplan som togs fram under projektplaneringen. Under denna fas är aktivitetsplanen ett levande dokument som löpande uppdateras och följs upp via status- och lägesrapporter och vid projektmöten. Ofta finns det inte tillräckligt med information vid planeringsfasen för att kunna göra en komplett aktivitetsplan. Planeringen är därför en iterativ process som måste göras om och anpassas till hur projektet håller planerna och till ny information eller nya direktiv som kan dyka upp under vägen.



Uppföljning av projekt ska göras löpande av projektledaren. Resultatet av uppföljningen analyseras och rapporteras till projektgruppen samt till styrgruppen vid styrgruppsmöten. Det är viktigt att uppföljningen genomförs regelbundet och är anpassad till det område som ska följas upp.

Alla ändringar i projektplanen ska beslutas av styrgrupp och dokumenteras i styrgruppsprotokollen. Genomförandefasen är klar i och med att resultatet (systemet, dokumentet, tjänsten etc) överlämnas till förvaltningsorganisationen, beställare, användare eller till ett påföljande projekt för genomförande. Vid överlämnandet ska projektet godkännas, enligt kriterierna för projektgodkännande, av styrgruppen och projektet är därmed framme vid *beslutspunkt 3 (B3)*.

### 3.3.1 Aktiviteter

#### 3.3.1.1. *Projektmöten*

Under genomförandefasen bör projektledaren regelbundet hålla projektmöten. Inför dessa möten ska projektmedlemmarna skriva statusrapport enligt överenskommelse med projektledaren. Under mötet följs projekt- och aktivitetsplanen upp och förslag till förändringar i beslut, tidplaner och aktiviteter skrivs ned i minnesanteckningar.

#### 3.3.1.2. *Styrgruppsmöten*

Under projektets ska styrgruppsmöten hållas regelbundet. Vid varje beslutspunkt måste ett styrgruppsmöte genomföras för att projektet ska gå vidare till nästa fas. Beroende på projektets omfattning kan det behövas ytterligare styrgruppsmöten. Inför styrgruppsmötet skriver projektledaren lägesrapport med status och ändringslista för uppföljning och underlag till beslut. Efter styrgruppsmötet ska ett styrgruppsprotokoll upprättas där samtliga beslut dokumenteras.

#### 3.3.1.3. *Överlämning till förvaltning*

En viktig aktivitet i projektet är överlämningen av resultatet till beställaren för fortsatt förvaltning. Innan styrgruppen kan ta beslut om att avsluta projektet ska en förvaltningsetablering vara klar och en förvaltningsplan vara framtagen.

### 3.3.2 Mallar för genomförandefasen

#### 3.3.2.1. *Statusrapport*

Projektmedlemmarna kan använda statusrapporten för att rapportera hur de egna aktiviteterna fortskrider. I aktivitetsrapporten anger medlemmen hur många timmar han/hon har lagt på att utföra aktiviteterna enligt plan. Det är också viktigt att ange om man är klar med aktiviteten enligt plan eller om slutdatum måste flyttas fram. Statusrapportering kan också ske vid regelbundna projektgruppsmöten om detta bedöms vara bättre.

#### 3.3.2.2. *Minnesanteckningar*

Under projektet ska det regelbundet hållas projektmöten där projektgruppen får möjlighet att stämma av arbetet i projektet. Inför projektmötet ska projektledaren ta fram en dagordning. Det ska även föras anteckningar under mötet som sammanställs i minnesanteckningarna.

#### 3.3.2.3. *Lägesrapport*

Lägesrapporten skrivs av projektledaren inför styrgruppsmöten och tar upp vad som hittills har åstadkommit och vad projektet ska göra den närmaste tiden. Lägesrapporten är projektledarens instrument för att föreslå förändringar i projektet. Lägesrapporten ligger till grund för beslut som fattas på kommande styrgruppsmöte.

#### 3.3.2.4. *Ändringsbegäran*

Mallen för ändringsbegäran används när en förändring har inträffat/behöver göras som får konsekvenser för mål, tidsplan eller budget. Denna ska fastställas av styrgrupp innan projektet får fortsätta. Tänk på att förändringen måste hanteras i aktivitetsplanen.

#### 3.3.2.5. *Styrgruppsprotokoll*

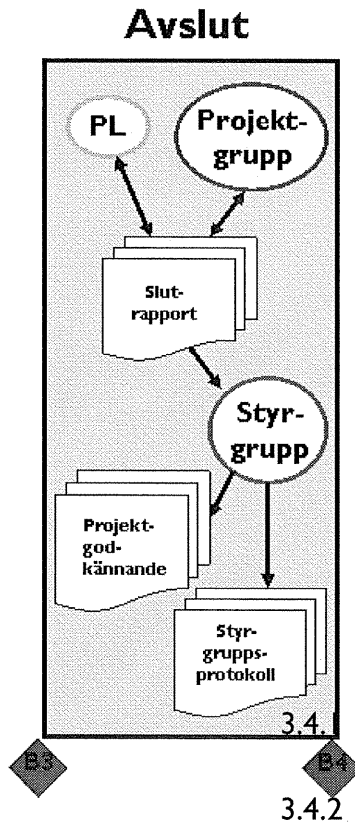
Styrgruppsprotokollets uppgift är att dokumentera styrgruppens beslut.

#### 3.3.2.6. *Projektgodkännande*

När projektet är helt genomfört, alla projektmål uppfyllda och överlämnandet har skett till förvaltningsorganisationen, mottagarna och beställaren så är projektet framme vid godkännandet. I mallen för projektgodkännandet anges de kriterier för projektgodkännande som beskrevs redan i projektplanen. Om dessa kriterier är uppfyllda så kan projektet godkännas av styrgrupp. Därmed har B3 passerats och projektet kan gå in i avslutsfasen.

### 3.4 Avslutsfasen (B3 – B4)

Syftet med avslutsfasen är att säkerställa kunskapsåterföring och att formellt avsluta projektet. Ett projektavslutsmöte (kick-out) med hela projektgruppen, beställaren och styrgruppen genomförs och en slutrapport skrivs och distribueras.



Under avslutsfasen ska all dokumentation sorteras rensas, och överlämnas till förvaltningsorganisationen. Det är då viktigt att kontrollera att det som ska vara diariefört verkligen är det.

Utvärdering görs med projektmedlemmarna för att ta tillvara på nyttiga erfarenheter under projektet. När slutrapporten fastställts av styrgruppen är projektet framme vid *besluts punkt 4 (B4)* och därmed avslutat.

#### 3.4.3 Mallar för avslutsfasen

##### 3.4.3.1. Slutrapport

Slutrapporten skrivs för att sammanfatta projektet och sprida erfarenheter om resultat och arbetssätt.

#### 4. SAMMANFATTNING MALLARNA I LILLA RATTEN

I nedanstående tabell framgår översiktligt de ingående mallarnas innehåll, periodicitet och målgrupper.

Dokument	Innehåll	Periodicitet	Avsändare (underskrift)	Målgrupp
Förstudie-rapporten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nytan med projektidén</li> <li>Grov beskrivning av projektet</li> <li>Förslag till genomförande</li> </ul>	1 gång (initiering)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projektledare/ idégivare</li> <li>Verksamhetsansvarig/ledningsfunktion/ blivande beställare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ledningsgrupp/ verksamhetsansvariga</li> <li>Projektledare</li> </ul>
Förstudie-utvärderingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prioritet</li> <li>Strategiska värde</li> <li>Förslag till ytterligare åtgärder</li> </ul>	1 gång (Initiering)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beställare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projektledare</li> </ul>
Direktiv	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effektmål</li> <li>Önskat resultat</li> <li>Tid</li> <li>Kostnad</li> <li>Bemanning</li> </ul>	1 gång (Initiering)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beställare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projektledare</li> </ul>
Projektplan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mål</li> <li>Budget</li> <li>Tid- och leveransplan</li> <li>Projektorganisation</li> <li>Rapportering</li> <li>Kvalitetssäkring</li> <li>Risker och beroenden</li> </ul>	1 gång (Start)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projektledare</li> <li>Beställare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Styrgrupp</li> <li>Projektledare</li> <li>Projektmedlemmar</li> </ul>
Aktivitetsplan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aktiviteter</li> <li>Ansvarig</li> <li>Tidsåtgång per aktivitet</li> <li>Startdatum per aktivitet</li> <li>Slutdatum per aktivitet</li> </ul>	Löpande	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projektledare</li> <li>Projektmedlemmar</li> <li>Beställare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projektledare</li> <li>Projektmedlemmar</li> </ul>
Budget	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budget</li> </ul>	1 gång (Start)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projektledare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Styrgrupp</li> </ul>
Risakanalys	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risakanalys i matrisform</li> </ul>	1 till flera gånger (månadsvis)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projektledare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Styrgrupp</li> </ul>



Dokument	Innehåll	Periodicitet	Avsändare (underskrift)	Målgrupp
Resurskontrakt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontrakt mellan projektledare, viss personell resurs samt dennes linjechef för att säkra upp resursen i projektet</li> </ul>	1 gång (start)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektledare</li> <li>• Aktuell personell resurs</li> <li>• Resursens linjechef</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beställare/styrgrupp</li> <li>• Projektledare</li> <li>• Personella resurser</li> <li>• Linjechefer</li> </ul>
Statusrapport	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedlagd tid</li> <li>• Bedömd kvarvarande tid</li> <li>• Problem</li> <li>• Förslag</li> </ul>	1 gång per vecka	• Projektmedlem	• Projektledare
Lägesrapport	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektstatus</li> <li>• Beslutsunderlag</li> </ul>	1 till flera gånger (månadsvis)	• Projektledare	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Styrgrupp</li> <li>• Projektmedlemmar</li> </ul>
Ändringshantering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ändringar från projektplanen</li> <li>• Konsekvens av ändringen avseende mål, tid, budget</li> </ul>	Vid behov	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektledare</li> <li>• Beställare/styrgrupp</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektgruppen</li> <li>• Beställare/styrgrupp</li> </ul>
Styrgruppsprotokoll	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beslut</li> </ul>	1 till flera gånger (månadsvis)	• Styrgruppens ordförande	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Styrgrupp</li> <li>• Projektledare</li> </ul>
Mötesanteckningar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beslut</li> <li>• Uppdaterad aktivitetsplan</li> </ul>	Numreras löpande efter varje projektmöte.	• Projektledare	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektledare</li> <li>• Projektmedlemmar</li> </ul>
Projektgodkännande	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kriterier för godkännande</li> <li>• Måluppfyllelse</li> <li>• Beslut om godkännande</li> </ul>	1 gång (avslut)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektledare</li> <li>• Beställare/styrgrupp</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektgruppen</li> <li>• Beställare/styrgrupp</li> </ul>
Slutrapport	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektbeskrivning</li> <li>• Resultat</li> <li>• Arbetssätt</li> <li>• Erfarenheter</li> </ul>	1 gång (avslut)	• Projektledare	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Styrgrupp</li> <li>• Projektmedlemmar</li> <li>• Beställare</li> </ul>

## 5. ORDLISTA LILLA RATTEN

Denna ordlista syftar till att skapa en gemensam terminologi för alla som deltar i ett projektarbete som styrs av projektmodellen Lilla Ratten. Här ges endast en kortfattad beskrivning av ord och begrepp i projektmodellen.

Ord	Förklaring
Aktiviteter	Projektet bryts ned till ett antal aktiviteter som ska genomföras för att uppnå projektets mål. För varje aktivitet anges vem som ansvarar för den, hur lång tid den tar och när den ska vara färdig.
Avgränsningar	Avgränsningarna beskriver sådant som inte självklart ingår i projektmålen, men som ändå kan komma att krävas för att effektmålen ska uppnås. Avgränsningarna tydliggör projektets ramar. Beställaren ansvarar för avgränsningarna utanför projektet.
Beslutspunkt	I Lilla Ratten finns fyra beslutspunkter inlagda mellan respektive fas. Vid varje beslutspunkt ska ett beslut tas om projektet ska gå vidare till nästa fas.
Beställare	Beställaren är den som initierar projektet. Beställaren kan ingå i projektets styrgrupp och är den som godkänner projektets resultat.
Effektmål	Svarar på frågan varför projektet startas. Effektmålet ska vara ett långsiktigt, mätbart, tidsatt mål som talar om vad det är tänkt att projektet ska generera för effekter i verksamheten på lång sikt. Effektmålen nås sällan inom projektets ramar. Projektmålen ska leda till att effektmålen uppnås. Beställaren/styrgruppen ansvarar för att ange effektmålen.
Förstudie	Förstudien kan vara en del av huvudprojektet eller planeras som ett eget projekt som utförs innan huvudprojektet initieras. Förstudien syftar till att klargöra vilka effekter i verksamheten man önskar sig, hur projektet bäst bör utformas för att nå dessa effekter, vilka kostnaderna är för projektet, vilket resursbehov som krävs, hur ett genomförande kan gå till etc. Förstudien bildar underlag för att fatta beslut om projektet bör startas/genomföras eller ej.
Intressenter	Alla personer, grupper, organisationer etc. som på något sätt berörs av projektet. Intressenterna förväntar sig ett utbyte från projektet på något sätt.
Leveransgodkännande	I samband med leverans av de produkter eller tjänster som projektet producerat krävs ett leveransgodkännande från beställaren. Leveransgodkännandet säkerställer att beställaren fått det som specificerats som leveranser i projektet.

Ord	Förklaring
Leveransplan	Om projektet innehåller flera fysiska leveranser presenteras hur dessa kommer att överlämnas i en leveransplan. I leveransplanen anges vad som ska levereras, vid vilken tidpunkt och på vilket sätt leveransen sker.
Linjeorganisation	Det ordinarie arbetet på en arbetsplats bedrivs vanligtvis i en linjeorganisation. I linjeorganisationen har alla fastställda roller och arbetsuppgifter i förhållande till den ordinarie verksamheten.
Lägesrapport	Under projektets genomförande lämnar projektledaren lägesrapporter till styrgruppen där projektets nuvarande status beskrivs. Lägesrapporten kan vara ett underlag för styrgruppen vid beslut i projektet.
Milstolpe	Milstolpar beskriver ett önskat uppnått resultat i projektet. Milstolpar används för avstämning och styrning i projektet och stäms av mot projektets tidplan.
Minnesanteckningar	Vid varje möte med projektgruppen ska minnesanteckningar skrivas.
Projekt	Ett projekt ska vara avgränsat i tiden, ha ett bestämt mål, vara unikt, engagera flera människor med klart definierade roller och ansvar samt ha en egen organisation.
Projektdirektiv	Beställaren beställer projektet genom projektdirektivet. Detta anger ramarna för projektet. Direktivet ska godkännas av styrgruppen eller beställaren och fungerar som underlag för projektledaren då han/hon gör projektplanen.
Projektgrupp	De personer som arbetar aktivt i projektet och betraktas som projektmedlemmar bildar tillsammans med projektledaren en projektgrupp. Projektgruppen ansvarar för att projektets planerade aktiviteter genomförs.
Projektledare	Har det övergripande ansvaret för att projektet når målen och ansvarar för att arbetet utförs enligt projektplanen.
Projektmodell	Beskriver hur ett projekt styrs för att nå de önskade målen på effektivaste möjliga sätt.
Projektmål	Svarar på frågan <i>vad</i> projektet ska genomföra. Projektmålen ska vara mätbara och tala om vad projektets förväntade resultat ska vara. Man kan här även ta med huvudaktiviteter i projektet såsom utbildning, marknadsföring etc. Projektmålen bör innehålla kriterier för tid, kostnad och kvalitet.
Projektorganisation	Varje projekt skapar en egen organisation som sätts samman efter projektets behov av kompetenser och resurser. Projektorganisationen fungerar som en egen enhet som vid behov kan samverka med den ordinarie linjeorganisationen.

Ord	Förklaring
Projektplan	Ett dokument som beskriver vad projektet ska göra och hur detta ska genomföras. Projektplanen ska skrivas av projektledaren och godkännas av beställaren/styrgruppen och sedan kommuniceras till projektgruppen. Projektplanen styr projektarbetet.
Projektprocess	Beskriver de faser, dokument, beslutspunkter, aktiviteter och roller som ingår i projektmodellen. Projektprocessen ska fungera som ett stöd för projektledaren i planeringen av arbetet.
Ratten	Stockholms stads projektmodell för större projekt. Lilla Ratten är en anpassning av Ratten till mindre projekt.
Referensgrupp	De personer som projektet kan behöva knyta till sig för rådgivning och förankring men som inte är aktiva som projektmedlemmar.
Risکاناليس	En riskanalys bör genomföras i samband med upprättandet av projektplanen. I riskanalysen anges vad som kan vara potentiella risker för att projektet inte ska nå de uppsatta målen. De risker som antas innebära stora hot mot projektet bör man ta fram en åtgärdsplan för. Riskanalysen bör revideras och hållas aktuell under projektets gång.
Roll	I Lilla Ratten finns ett antal definierade roller som beskrivs i dokumentet "Lilla Ratten - Rollbeskrivningar". Varje roll har ansvar och befogenheter som ska uppfyllas i projektarbetet.
Slutrappοrt	Vid projektavslut utvärderas projektet i en slutrapport som överlämnas från projektledaren till styrgruppen. Slutrapportens syfte är att formellt avsluta projektet samt ta till vara gjorda erfarenheter från projektet.
Startmöte/ Kickoff	I samband med projektets start genomförs ett startmöte med projektgruppen. Startmötet syftar till att förankra projektplanen i projektgruppen samt skapa god stämning i gruppen inför det fortsatta arbetet.
Statusrapport	Projektmedlemmarna kan regelbundet lämna en statusrapport till projektledaren. I statusrapporten anger varje projektmedlem status för de aktiviteter han/hon ansvarar för.
Styrande dokument	De dokument i projektet som styr det övergripande projektarbetet. Ändringar i dessa kräver styrgruppens godkännande. Styrande dokument kan t ex vara projektdirektiv och projektplan.
Styrgrupp	Styrgruppen säkerställer att projektledningen har full kontroll och att projektet når de uppsatta målen. Styrgruppen tar fram ett projektdirektiv för projektet och beslutar om projektets fortskridande i de olika faserna.
Styrgrupps-protokoll	Vid varje möte med styrgruppen ska ett styrgruppsprotokoll skrivas. I detta redogörs för vilka beslut styrgruppen tagit på mötet.
Ändringshantering	I projektet bör beslut tas om hur eventuella ändringar ska hanteras. Ändringshanteringen beskrivs i projektplanen.

# Offentliga e-tjänster – vad tycker medborgarna?

---

Inventering av medborgarundersökningar  
i det offentliga Sverige

Juni 2007  
Gullers Grupp Informationsrådgivare AB

# Innehåll:

<b>1. Inledning.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2. Om inventeringen .....</b>	<b>4</b>
Underlag till rapporten .....	5
<b>2. Resultatredovisning – vad tycker medborgarna? .....</b>	<b>7</b>
<b>2.1. Malmö stad, behovskartläggning .....</b>	<b>7</b>
Webbenkäten - medborgarsynpunkter .....	7
Tankeverkstäder – samtal med medborgare och företagare .....	8
<b>2.2. Nacka kommuns attitydmätning 2007.....</b>	<b>11</b>
Tillgång till Internet.....	11
Besökt kommunens webbsida.....	11
E-tjänsterna .....	11
<b>2.3. SL:s genomlysning av www.sl.se 2007 .....</b>	<b>12</b>
Resenärer vana vid Internet .....	12
Om webbplatsen sl.se .....	12
Önskemål om förbättringar .....	13
Delade åsikter om reklam .....	14
Målgruppsanpassning och tillgänglighet .....	14
<b>2.4. Centrala studiestödsnämndens användartest 2007 .....</b>	<b>15</b>
Okunskap om e-legitimation.....	15
Mina sidor ett välkänt koncept .....	16
Inloggning direkt från startsidan.....	16
Internetbanken - en brygga till andra e-tjänster .....	16
<b>2.5. Jordbruksverkets brukarutvärdering av SAM Internet.....</b>	<b>16</b>
<b>2.6. Tullverket, testkundernas syn på Gateway Sweden.....</b>	<b>17</b>
<b>2.7. Post- och telestyrelsens Tolken i fickan.....</b>	<b>18</b>
Datorvana och teknisk utrustning .....	19
Synpunkter på tjänsten .....	19
<b>2.8. Medborgarsynpunkter från Hässelby e-Center.....</b>	<b>19</b>
E-tjänster via TV .....	20
Erfarenheter av mobila tjänster för myndighetskontakter.....	21
<b>2.9. Vervas fokusgrupper – synpunkter från olika målgrupper .....</b>	<b>22</b>
Småbarnsföräldrar .....	22
Studenter .....	23
Äldre med datorvana .....	24
Äldre utan datorvana .....	25
Småföretagare .....	25
En gemensam ingång för det offentliga Sverige .....	26

<b>2.10. World Internet Institutes undersökning "Svenskarna och Internet"</b> .....	<b>26</b>
Hälsöinformation på Internet .....	26
Internet och seniorer .....	27
<b>3. Slutsatser och rekommendationer</b> .....	<b>28</b>
<b>3.1. Många parallella kommunikationskanaler</b> .....	<b>28</b>
<b>3.2. Samverkan – en ingång till myndighetskontakterna</b> .....	<b>29</b>
<b>3.3. Personaliserad information med elektronisk identifiering</b> .....	<b>29</b>
<b>3.4. Hjälp att hitta genom tydlig struktur och intelligenta sökfunktioner</b> .....	<b>30</b>
<b>3.5. Kontaktuppgifter på handläggarnivå</b> .....	<b>30</b>
<b>3.6. Säkerhet med kvittens och bekräftelse på e-kontakter</b> .....	<b>31</b>
<b>3.7. Möjlighet till dialog, t ex en chattfunktion</b> .....	<b>31</b>
<b>3.8. Tillgänglighet för olika målgrupper och behov</b> .....	<b>31</b>
<b>3.9. Mobila tjänster för teknikmogna användare</b> .....	<b>32</b>
<b>3.10. Slutord</b> .....	<b>33</b>

# 1. Inledning

Stockholms stad har höga ambitioner och en stark vilja att utveckla e-tjänster för medborgarna. Staden vill möjliggöra för människor att själva hemifrån och vid vilka tider de vill kunna söka information, jämföra alternativ och utföra tjänster.

Utvecklingen av e-tjänsterna ska, precis som den övriga kommunala servicen, utgå från medborgarnas behov.

Objektiva kvalitetsmätningar och nyckeltal ska öka informationstillgången och underlätta det fria valet. Den elektroniska tillgängligheten ska öka, bli i dialog med näringslivet. Det ska vara enkelt att via Internet ansöka om barnomsorg, välja och anmäla sig till skola, följa platstillgång och antagning, betala avgifter m m. Digitala loggböcker ska införas så att anhöriga kan följa hur omsorgen bedrivs. Stadens webbsidor ska anpassas till personer med funktionshinder, m m.

Inom Stockholms stad finns erfarenheter av e-tjänster inom ett antal olika verksamheter. En sådan är e-tjänster för förskolan som idag finns i de flesta stadsdelar och nu ska utbudet av tjänster för förskolan utvecklas.

En förutsättning för att e-tjänsterna ska leda till såväl ökad service och tillgänglighet för staden som ökad effektivitet är att tjänsterna är utformade efter de behov som de presumtiva användarna har. Många av landets myndigheter och organisationer har arbetat länge med att utveckla sina e-tjänster. För att få en bild av vilka krav och förväntningar medborgarna har när det gäller e-tjänster har staden beställt en inventering av undersökningar och erfarenheter kring detta område. Inventeringen ger Stockholm möjlighet att skaffa sig bred kunskap om olika målgruppers syn på de offentliga e-tjänsterna och hur de kan utvecklas.

## 1.2. Om inventeringen

För att undersöka vilka medborgarundersökningar som finns har vi i ett första skede sökt hos de myndigheter och organisationer som har etablerade och väl kända e-tjänster: Skatteverket, CSN, Försäkringskassan, Arbetsmarknadsverket, SJ m fl. För att få tillgång till det som specifikt gäller den kommunala verksamheten har vi också sökt hos de större kommunerna i landet plus de som har kommit särskilt långt vad gäller utbud av e-tjänster för sina medborgare. Vi har vidare i samtal med Verva och sverige.se fått tips om välutvecklade e-tjänster bland myndigheternas samlade utbud och vi har kontaktat finalisterna till Offentliga Rummets Guldlänksutmärkelse 2007. Vi har även sökt forskningserfarenheter från World Internet Institute<sup>1</sup> och NITA<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> World Internet Institute ska i nära koppling till högskola/universitet, och i samverkan med offentlig verksamhet och näringsliv, initiera, bedriva och stödja samhälls- och beteendevetenskaplig forskning med fokus på Internet och dess påverkan på människa och samhällsliv.



Ambitionen har varit att fånga såväl Internet-tjänster som andra former av e-tjänster, t ex via mobiltelefon. Utvecklingen inom området går fort och vår ambition har varit att fokusera på relativt färsk forskning. Men vi har ändå med i urvalen några undersökningar som har ett par år på nacken för att vi bedömer att de är av särskilt intresse för staden.

Myndigheterna har – med få undantag – generöst delat med sig av sina erfarenheter och även visat intresse för att få ta del av de samlade erfarenheterna. Sammantaget har det varit förvånande hur många av de etablerade och kända e-tjänsterna som inte har utvärderats från medborgarsynpunkt. Man lägger uppenbarligen ner mer resurser på att utveckla tjänsterna än på att verkligen ta reda på vad medborgarna tycker om de befintliga tjänsterna och ännu mindre på vad det är de saknar eller skulle önska att de offentliga e-tjänsterna kunde erbjuda.

En studie från Karlstad universitet beskriver hur de flesta kommuner deklarerar att de gjort ordentliga nulägesanalyser eller liknande inför utvecklingen av e-tjänster. Men det är svårt att få grepp om i vilken utsträckning förändringsprocessen är användardriven, dvs driven av medborgare/kunder. I de flesta fall beskrivs nyttan snarare med intern effektivisering även om ökad tillgänglighet m m också nämns<sup>3</sup>.

En förståelse av detta kan vi få genom Umeå kommun, som menar att det inte finns så stora samband mellan vad medborgarna önskar sig och vad de faktiskt sedan utnyttjar. Det man därför istället gjort i Umeå är att föra loggbok över synpunkter och frågor som kommer kring e-tjänsterna och utifrån dem korrigerat utseende och funktion.

#### UNDERLAG TILL RAPPORTEN

Denna rapport baseras på underlag från:

- Malmö stads behovskartläggning, 2003.
- Nacka kommuns attitydmätning, 2007.
- SL:s revisionsrapport, 2007.
- CSN användbarhetsutvärdering av studenternas synpunkter på e-tjänsterna, 2007.
- Jordbruksverkets utvärdering av ”SAM-Internet”, 2007.
- Tullverkets pilotverksamhet ”Gateway Sweden”, 2007.
- Post- och telestyrelsens ”Tolken i fickan”, 2006.
- Sammanställning av brukar- och forskningsynpunkter från Hässelby e-Center, 2007.

---

<sup>2</sup> NITA, Nationellt IT-användarcentrum har till syfte att utgöra ett nav kring vilket olika intressenter i ICT-samhället kretsar med målet att främja en medveten IT-användning i Sverige. NITA är placerat vid institutionen för IT vid Uppsala universitet.

<sup>3</sup> Bo Enqvist och Odd Fredriksson ”Användarperspektiv på e-tjänster i offentlig verksamhet”, Karlstad universitet 2003.

- Vervas rapport "Ett nationellt informationssystem – Medborgares och företags tillgång till elektronisk samhällservice" samt deras fokusgrupper bland olika medborgarkategorier: småbarnsföräldrar, småföretagare, studenter, äldre med och utan datorvana, 2007.
- World Internet Institutes rapporter: "Svenskarna och Internet" (om bl a seniorers Internetanvändning), 2003 och "Hälsoinformation på Internet", 2007 samt "Internet i ett internationellt perspektiv" (om bl a Internetanvändning), 2007.

Därutöver har vi hämtat fakta från 24-timmarsdelegationens skrifter "På väg mot 24-timmarsmyndigheten" och "10 idéer för bättre e-tjänster", Vinnovas nyligen publicerade rapport "Framtidens e-förvaltning" samt den tidigare citerade studien från Karlstads universitet om "Användarperspektiv på e-tjänster i offentlig verksamhet".

## 2. Resultatredovisning – vad tycker medborgarna?

Begreppet e-förvaltning har idag ingen entydig definition. Vissa definierar e-förvaltning endast i termer av möjligheten att leverera förvaltningstjänster och information via Internet. Denna definition är relativt begränsad och i Sverige i allmänhet definieras e-förvaltning i termer av *e-tjänster*, *e-förvaltning* och *e-demokrati*.

Vi har i denna inventering koncentrerat oss på offentliga *e-tjänster*. Med det menas utvecklingen av förvaltningens tjänster och myndighetsutövning via olika elektroniska kanaler. I detta ligger också en utveckling av självbetjäning och att den enskilde medborgaren blir en aktiv part i sina ärenden. Vi har haft ambitionen att täcka in såväl tjänster via webben som via andra mobila kanaler, t ex mobiltelefon/sms. Vi har också försökt se till olika målgruppers behov som t ex medborgare i olika åldersgrupper, funktionshindrade, företagare m fl. Redovisningen nedan innehåller medborgarsynpunkter från kommunala verksamheter, statliga myndigheter och samarbetsorganisationer.

### 2.1. Malmö stad, behovskartläggning

Inför arbetet med att utveckla Malmö stads e-strategi från 2004, genomfördes en studie med fyra pusselbitar: en nulägesrapport, en behovskartläggning med bl a en medborgarenkät, en omvärldsanalys samt en nyttoanalys. Vi ska här koncentrera oss på behovskartläggningen utifrån målgrupperna medborgare och företagare.

Behovskartläggningen är sammansatt av fyra olika delar.

1. En medborgarenkät via webben, för att få fram vilken typ av service medborgarna vill ha via Internet.
2. Fem olika ”tankeverkstäder” för medborgare, företagare, tjänstemän, politiska IT-styrgruppen och IT-rådet.
3. De fem viktigaste mest ställda frågorna till Malmös förvaltningar togs fram.
4. En telefonmätning via centrala televäxeln, där de frågor medborgarna ställer när de ringer till Malmö stad sammanställdes för att se vilka områden som har den största belastningen och var det största behovet finns.

#### WEBBENKÄTEN - MEDBORGARSYNPUNKTER

Det Malmöborna önskar i allra högsta grad är att på ett enklare sätt kunna komma i kontakt med och föra en dialog med både tjänstemän och politiker, 25 procent har önskat detta i en av enkätens öppna frågor. Man har fört upp konkreta förslag som mailadress-/telefonkataloger, debattforum och omröstningar. Man vill också kunna lämna synpunkter och ställa frågor, läsa dagordningar och protokoll, begära ut handlingar m m.

Medborgarenkäten visar också att Malmös medborgare tycker att det är viktigt eller mycket viktigt att kunna fylla i blanketter och göra ansökningar direkt via malmo.se. Lika viktigt är att kunna skicka in förslag, klagomål och synpunkter via webben. Att kunna delta i ett tidigt skede och lämna synpunkter på olika planer, t ex bygg- och trafikplaner upplevs också som viktigt eller mycket viktigt. En fjärdedel av de som har svarat på enkäten kan tänka sig att delta i en diskussionsgrupp för att kartlägga de tjänster man bör göra mer lättillgängliga på malmo.se

På frågan om vilka två kanaler man föredrar i sin kontakt med kommunen svarar nästan alla, 88 procent, att de skulle föredra att ha sin kontakt med kommunen via webben och drygt hälften att de också skulle föredra att ha kontakt via telefon.

Många medborgare har i sina öppna svar specificerat inom vilket område man vill ha mer service. I topp ligger ”Skola, vård och omsorg” med 21 procent, därefter kommer:

- Gata, park, trafik, 19 procent.
- Övrigt, 13 procent.
- Allmän service, enkel information, 10 procent.
- Plan- och byggfrågor, 10 procent.
- Arbete och näringsliv, 2 procent.

#### TANKEVERKSTÄDER – SAMTAL MED MEDBORGARE OCH FÖRETAGARE

I tankeverkstäderna har samtliga grupper av medborgare och företagare varit överens om att webbplatsens struktur och innehåll har absolut högsta prioritet, långt före exempelvis interaktivitet och självservice. Medborgarna poängterar också att informationen från Malmö stad ska vara begriplig och uttryckt i ”klarspråk”.

Högst bland önskemålen på webbsidan från båda grupperna är:

- Bra strukturerad information som utgår från medborgarens behov.
- malmo.se ska vara strukturerad efter olika målgrupper och deras specifika behov. Målgruppsinfo kan till exempel vara en speciell näringslivswebb på webbplatsen.
- Man önskar att informationen även ska omfatta resurser som inte är Malmö stads, till exempel friskolor och privata förskolor så att man lätt kan göra jämförelser.
- Länkar till annan verksamhet som gränsar till kommunens egen som till exempel Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan.
- En avancerad sökmotor på malmo.se önskas så att man lätt hittar vad man söker.
- Kunna ställa frågor på ett ställe.

Samtliga grupper uttryckte behov av att Malmö stad ger medborgare och företagare en möjlighet att lämna information/uppgifter över så kallade ”interaktiva blanketter” – en form av direkt datafångst. För den enskilde ser det ut som en vanlig blankett,

interaktiviteten består i att den enskilde inte behöver skriva ut och signera en pappersblankett.

Många har talat om vikten av identifiering och elektronisk signering. Man vill kunna logga in med bank-id för att få personifierad information exempelvis: min båtplats, mina räkningar, boendeparkering, mina låneböcker (mitt bibliotekskonto finns redan).

Språket på webbplatsen ville man enbart skulle vara svenska. Med tanke på invandrargrupperna prövade Malmö med så enkel svenska som möjligt – men det var fortfarande för svårt. Till slut länkade man till pdf:er på de fem vanligaste invandraspråken.

*Alla grupperna* önskade möjlighet att ha kontakt med företrädare för politiker men också med företrädare för förvaltningarna direkt – utbyta åsikter, delta i diskussion och debatt direkt på webbplatsen (chatt, diskussionsforum över tid), t ex genom:

- Politiker/förvaltningschefs chatt.
- Svar inom 24-timmar på ”chatt-inlägg”.
- Kunna ställa frågor om verksamheten och få snabba svar.

*Medborgarna* har därutöver önskemål om:

- Kunna föra dialog med ansvariga = politiker/chefer.
- Vill kunna anmäla fel och synpunkter.
- Hur, var, när pågår gatuarbeten?
- Information om taxor och avgifter, kunna simulera.
- E-postkvittens, mitt brev har kommit fram och kommer att besvaras (inom fem dagar).
- Kunna söka på vem som har hand om vad eller skicka fråga till ett ställe som sedan sorterar till rätt handläggare.
- Kunna utföra bokningar (lokaler, barnomsorgsplats, parkeringsplats, tid/avboka m m).
- Info om parkering: regler, var köpa kort, felparkering, vem jag kan tala med, handläggningstid, platstillgång, trygghetsfrågor.

*Företagarna* vill att kommunen oavsett kanal kvitterar kontakten och anger handläggare och handläggningstid. Företagarna söker ett ställe med samlad information som är till nytta för deras verksamhet samt information som kan ge planeringsunderlag för framtida beslut.

Företagarna vill gärna använda webben som kanal då tillgängligheten är hög men har synpunkter på innehåll, strukturering av information och funktionalitet. De har behov av personifierad/företagsanpassad information (med hög säkerhet), länkning till andra myndigheter (lämna information på ett ställe och en avancerad sökmotor med god funktionalitet).

Övriga synpunkter på webbplatsen från företagare:

- Svar inom 24-timmar på chatt-inlägg.
- Politiker/förvaltningschefschatt.
- Svar inom viss tid (garanti).
- Trafikplanering, trafikzoner, gatuarbete, ”smart vägval” m m.
- Bygglov – var finns ärendet, regler, beviljade bygglov, tillgång till arkiv med ritningar/planer.
- Detaljplaner.
- Tomträtter - avtal, regelverk.
- Lediga tomter, regler.
- Byggplaner.
- Näringstillstånd.
- Miljöcertifiering.
- Trygghetsskapande åtgärder – vad händer i min närmiljö – kunna få/lägga in info.
- Miljötillstånd – rapporter.
- Halmbränning, söka/få tillstånd.
- Tillstånd tunga transporter.
- P-tillstånd, söka/få.
- Konsumentvägledning – upphandlingar, avtal, virtuellt inköpstorg.
- Kommunikation – transportvägar (lokalgator).
- Företagspresentation – Gula sidorna.
- Kommunfakta – statistik per område.
- Målgruppsinfo dvs speciell näringslivswebb på webbplatsen.
- Övrig info som inte är kommunens: Skattefrågor, blanketter, moms, AG-avgifter, rekrytering av personal, regelverk, bidrag samt polisanmälan på nätet

Företagarnas tips inför E-strategin:

- Tänk enkelhet inte flash!
- Skriv enkelt och informativt.
- Ha en ”effektiv” teknik dvs klara många besökare samtidigt och ha bra sökfunktioner.
- Satsa på kvalitet.
- Ha en klar plan för en utbyggnad 1-5 år
- Gör en realistisk plan som går att förverkliga ekonomiskt, organisatoriskt och tekniskt.

## 2.2. Nacka kommuns attitydmätning 2007

Nacka kommun var först i landet med ett erbjudande medborgarna att välja skola och förskola via Internet. Idag har kommunen utförliga presentationer av alla anordnare på sin webbplats. Nacka utsågs förra året till vinnare när Svenskt Näringsliv granskade kommunernas webbplatser utifrån perspektivet medborgarinsyn.

Nacka genomför regelbundna attitydundersökningar bland sina medborgare. Undersökningarna handlar i stort om kommunens service, där synen på e-tjänsterna är en del. Attitydmätningen 2007 bygger på 1 000 intervjuer med ett urval Nackabor.

### TILLGÅNG TILL INTERNET

2007 års attitydmätning visar att 84 procent av invånarna har tillgång till Internet hemma, de allra flesta (82 procent) via bredband. I åldersgruppen upp till 44 år är tillgången till Internet hemma i stort sett 100-procentig. Men även de äldre är till stor del uppkopplade, 58 procent av Nackaborna över 65 år uppger att de har tillgång till Internet hemma och även i denna åldersgrupp har många bredbandsuppkoppling hemma, 67 procent.

Det finns dock vissa skillnader mellan kommundelarna vad gäller tillgången till Internet. I Fisksätra är det färre invånare som har tillgång till Internet, 72 procent.

### BESÖKT KOMMUNENS WEBBSIDA

Drygt hälften av Nackaborna har under senaste året besökt kommunens webbplats, många av dem, 37 procent, flera gånger. Mest flitiga besökare är de medelålders, 25-44 år, i denna grupp har tre fjärdedelar besökt webbplatsen någon gång. Av de äldre över 65 år motsvarande siffra 21 procent.

Bland besökarna på webbplatsen finns skillnader mellan kommundelarna. En större andel, 59 procent, av invånarna i Boo, Saltsjö-Boo, har besökt kommunens webbplats än vad kommuninvånarna i allmänhet gjort. I Fisksätra är det färre, 42 procent, som besökt webbplatsen än genomsnittet i kommunen.

### E-TJÄNSTERNA

På Nackas webbplats kan man bl a välja skola och ansöka om barnomsorg. På frågan om man använt tjänster på kommunens webbplats det senaste året svarar drygt hälften av invånarna ja, 53 procent. Mest aktiva är de medelålders, 25-44 år, i denna åldersgrupp har tre fjärdedelar, 74 procent, använt kommunens e-tjänster. Men även bland de äldre över 65 år, är det 19 procent som någon gång under året använt kommunens e-tjänster. Skillnaderna mellan kommundelarna är marginell.

89 procent tycker att det går bra att utföra tjänster på Nackas webbplats, dvs de har svarat ”stämmer väl” eller ”ganska väl” på frågan. Bland de äldre är alla, 100 procent,

nöjda. Det finns i stort sett inga skillnader mellan kommundelarna i omdömet om e-tjänsterna.

Nacka arbetar också med att utveckla skolvalsfunktionen på webben. Bland dem som valde skola i januari är det drygt 85 procent som tycker att tjänsten är "mycket lätt" eller "lätt" att använda och bara 3 procent som tycker att den är svår.

### 2.3. SL:s genomlysning av www.sl.se 2007

sl.se är idag Sveriges största regionala webbplats med cirka 70.000 besökare dagligen, en siffra som ständigt ökar. Webbplatsen har alltid varit mycket uppskattad av SL:s kunder och SL har utvecklat webbplatsen efter förändrade kundkrav och de nya möjligheter som teknikutvecklingen erbjuder. SL har bl a utvecklat realtidsinformation för all SL-trafik och infört nytt betalsystem, samtidigt som förväntningarna ökat hos förväntningar hos medborgarna, samhället i allmänhet och SL:s kunder i synnerhet.

Mot bakgrund av de nya satsningarna har SL genomfört en genomlysning och en revision av sl.se och rapporten presenterades i dagarna. En del i undersökningen var användarintervjuer och användartester av den befintliga webbplatsen där ett urval ur målgruppen resenärer medverkade. Resultatet av dessa intervjuer redovisas nedan.

#### RESENÄRER VANA VID INTERNET

Samtliga av de resenärer som deltog i undersökningen är vana vid Internet och använder det i stort sett varje dag. Alla har också till bredband, men i varierande hastighet. De flesta är också mycket positiva till Internet och använder ord som "rogivande", "bekvämt", "ger mig möjligheter", "en stor del av mitt jobb och underlättar min vardag". Det som upplevs som negativt är att det är rörigt och svårt att hitta rätt information. Många har en mediewebbsplats som sin favorit, t ex DN och Aftonbladet. Communitys, nedladdningssajter och sökmotorer är också populära.

Däremot är det ingen som regelbundet använder wap- eller sms-tjänster. Anledningen sägs vara att man inte sett behovet, inte har den sorts mobiltelefon som krävs, eller att tjänsterna är för långsamma och dyra. En person anger att hon använder SL:s mobil-tjänst ibland när hon ska hem på natten. Hon tycker att den är "OK, men lite för långsam".

#### OM WEBBPLATSEN SL.SE

Alla intervjupersoner utom två hade besökt sl.se tidigare, och då nästan uteslutande för att söka information via Reseplaneraren. Enkätundersökningen visar att närmare 75 procent av alla besök på sl.se genereras av Reseplaneraren.

Annan information som intervjupersonerna spontant letat efter är tidtabeller, linjekartor, adresser på karta (som Eniro), trafikstörningar samt hittegods. Alla hade vid



de tidigare besöken tyckt att de hittat vad de var ute efter, utom personen som letade efter information om hittegods.

Trafikavvikelserna är webbplatsens näst största funktion och i webbenkäten angav elva procent att deras huvudsakliga syfte med att besöka webbplatsen var att läsa om aktuella trafikavvikelser. En bättre filtrering av informationen önskas eftersom sidan uppfattas som rörig och listan känns lång. Man tycker också att avvikelserna inte kommer in på webbplatsen tillräckligt snabbt. Designen ansågs av många vara grå, tråkig och inkonsekvent. Det finns många rörliga element som stör på startsidan, och det finns t ex heller ingen skillnad på olika typer av länkar och nedladdningsbara dokument.

Realtidsinformationen är något som resenärerna blir lite överraskade över att den finns. Det kan bero på att den ligger lite dold i navigationen eller på att det inte är en teknik man förväntar sig. Man är positiv till funktionen, men bara ett fåtal av användarna säger att de skulle ha nytta av den.

De har svårt att hitta rätt inom smarta tjänster, namnet känns ottydligt och man vet inte riktigt vad man kan förvänta sig. Sms-tjänst säger inte så mycket heller och man saknar direktlänk från trafikavvikelseinformationen, vilket kanske egentligen är sms-tjänstens naturliga plats i sin nuvarande utformning.

En del resenärer är inte alls intresserade av en tjänst som sms-tjänsten, medan andra är väldigt positiva. Dessa önskar också att den kunde lyftas upp mer. En demo av tjänsten efterfrågas också, så man får en bild av vad man får innan man anger sina personuppgifter.

Många av de intervjuade resenärerna påpekar att kartfunktionaliteten bör byggas ut. Man vill ha fler geografiska kartor, kunna se mer detaljinformation i kartorna, samt kunna klicka på punkter i kartan för att få mer information. Man efterfrågar också att kartorna vävs samman mer. Idag finns linjekartor på webbplatsen och detaljkartor i reseplaneraren, vilket många missar. Flera personer nämner att man borde kunna samarbeta med till exempel "Allt om Stockholm" för att erbjuda evenemangstips.

#### ÖNSKEMÅL OM FÖRBÄTTRINGAR

Ett av de största problemen på webbplatsen idag är navigationen, där andra nivån är placerad högst upp i mitten. Detta bryter mot praxis på Internet och gör det svårt att hitta den information de söker enligt intervjupersonerna.

En person irriterade sig på att detaljerna för en resa inte uppdaterades när man valde en annan resa. Detta sker inte automatiskt, utan kräver att man klickar på länken "Visa detaljer för markerade resor".

På den öppna frågan om vad de ville se mer av på webbplatsen svarade intervjupersonerna:

- Störningsinformation till sms för alla trafikslag.
- Jag vill kunna ladda mitt SL-kort på webben.

- Information om hissar och tillgänglighet i Reseplaneraren.
- Marknadsför de smarta tjänsterna bättre, berätta att de finns.
- Linjekartor behöver ha stationsnamn.
- Mer information i kartorna, t ex hyrbilsställen, taxistopp, cykelställ, cykelparkeringar m m.
- Länka gärna till bilpool.se.
- Hittegods – en sökfunktion där användaren själv kan söka bland det hittegods som kommit in.

Det som ska synas på startsidan, enligt de intervjuade resenärerna, är:

- Reseplaneraren.
- Biljettpriser.
- Ingång för den som är ny i Stockholm.
- Info om hur man hittar och väljer rätt biljett.
- Anpassad realtidsinformation.
- Tidtabeller.
- Vanlig karta, med tunnelbanan inritad.
- Trafikavvikelser (avstängningsinfo).

#### DELADE ÅSIKTER OM REKLAM

Två privatpersoner tycker att det är okej att ha reklam på sl.se, men påpekar att den inte får ta för stor plats och att den inte ska dyka upp i pop-uper. Fem personer är ganska negativa till reklam och menar att ”det borde man kunna slippa”, ”helst inte”, medan tre säger kategoriskt nej.

De flesta tycker att det går bra att SL marknadsför egna tjänster eller att det finns annan seriös reklam med stark anknytning till SL.

#### MÅLGRUPPSANPASSNING OCH TILLGÄNGLIGHET

En del målgrupper bland resenärerna upplever sig lite bortglömda. Det skulle kunna avhjälpas med mer information, men ibland finns informationen där redan men är för svår att hitta. Då skulle bättre och mer anpassade ingångar för just dessa målgrupper kunna vara till hjälp. Flera poängterar att information för andra målgrupper inte får ta fokus från resenärernas information, vilket man kan undvika med målgruppsanpassade ingångar.

Flera nämner funktions-/rörelsehindrade som en lite bortglömd grupp och i rapporten rekommenderas därför att man lyfter upp just information för dessa på ett extra tydligt sätt. Tillgänglighetsanpassningen bör man ha i åtanke vid både design,

utförande av funktioner och vid den tekniska implementationen. I rapporten rekommenderas en lösning som (i enlighet med tillgänglighetspraxis idag) gör det möjligt för användarna att använda sina egna hjälpmedel, program och webbläsare för att tillgodogöra sig informationen på sl.se.

Det bör finnas en version av webbplatsen i lättläst version. Den versionen bör innehålla den viktigaste informationen man behöver för att kunna resa med SL. Rekommendationen är att fokus i lättlästversionen ligger på relativt statisk information, eftersom det är väldigt viktigt att den hålls uppdaterad om den ska vara till någon nytta för användarna.

Att främja resande med flera olika färdsätt (exempelvis kombinera bil/cykel och tunnelbana) för att kunna locka nya kundgrupper är också något som efterfrågas. Även information riktad till leverantörer och entreprenörer kan bli bättre anser man från SL:s sida.

Informationen på engelska kan utvecklas ytterligare och någon påpekar att den har inslag av svenska idag. Även information på ytterligare språk kan vara något att titta närmare på. De kan då göras i kortare version än den engelska språkversionen, så att de inte tar så mycket tid att uppdatera.

#### **2.4. Centrala studiestödsnämndens användartest 2007**

I maj 2007 lanserades CSN:s nya webbplats. Den nya webbplatsen gör det möjligt att lyfta in tjänsterna på "Mina sidor", integrera dem i webbplatsen och ge dem en ny struktur. Inför arbetet med att ta fram den nya funktionaliteten genomfördes en serie användartester med CSN:s huvudsakliga målgrupper. CSN har också testat funktionen i liten skala genom att erbjuda målgruppen att bli e-kund i tidigt skede.

Nedan redovisas ett antal slutsatser av CSN undersökningar som kan vara av intresse för Stockholms stad.

#### **OKUNSKAP OM E-LEGITIMATION**

Resultatet av användartesterna visar att det finns en hög okunskap om e-legitimation hos användarna. Användarnas erfarenhet av e-legitimation varierade mycket. En majoritet av användarna visste inte vad e-legitimation kan användas till eller hur man skaffar det. Några var skeptiska till att behöva sätta sig in i vad det innebär att ha e-legitimation, medan andra menade att de skulle göra det om de var tillräckligt motiverade. Tre användare förväxlade e-legitimation med bankdosa och trodde att detta är samma sak. En användare som kände sig tveksam till om e-legitimation är säkert att använda blev mer positivt inställd när hon blev varse att samma e-legitimation kan användas på fler ställen än på CSN:s webbplats.

CSN:s slutsats är att det krävs tydlig och enkel information om vad e-legitimation innebär och hur man skaffar det. Tröskeln för att skaffa e-legitimation måste göras så låg som möjligt.

## MINA SIDOR ETT VÄLKÄNT KONCEPT

I CSN-testet användes koncepten ”Tjänster” och ”Mina sidor”. Resultatet visade att 7 av 8 användare föredrog begreppet ”Mina sidor”. Möjliga förklaringar till detta menar CSN är att personer som varit inne på csn.se tidigare känner igen ”Mina sidor”-konceptet och känner sig trygga med det. ”Mina sidor” ger en klar koppling till personlig information och användarna förväntar sig att där kunna läsa om allt som har med deras ärende att göra. ”Tjänster” är ett ord som kan associeras med många olika företeelser och användarna har inte en tydlig föreställning om vad som ligger bakom detta begrepp. *”Tjänster känns som något som informerar om vad CSN sysslar med”*.

## INLOGGNING DIREKT FRÅN STARTSIDAN

Fem av åtta användare var uttryckligen positiva till att kunna logga in direkt ifrån startsidan. *”Någon gång måste man logga in, det är skönt att göra det så snart som möjligt”*. En inloggningsfunktion från startsidan bör vara tydligt markerad med exempelvis en knapp där det står ”Logga in”.

## INTERNETBANKEN - EN BRYGGGA TILL ANDRA E-TJÄNSTER

Andelen som sköter sina bankärenden över Internet är signifikant större bland dem som valde att bli e-kunder hos CSN. Att ha valt att sköta sina bankärenden över Internet kan tyda på att personen har en större vana vid Internet och eventuellt känner sig mer trygg med att lämna ut personliga uppgifter på sådant sätt.

### **2.5. Jordbruksverkets brukarutvärdering av SAM Internet**

SAM Internet är en gratis Internettjänst från Jordbruksverket och länsstyrelserna som gör det enklare att ansöka om EU-stöd. Målgruppen är lantbrukare som gör ansökan om jordbruksstöd direkt i datorn och därmed inte behöver inte fylla i pappersblanketter. Många av lantbrukarna saknar bredbandsuppkoppling, de når Internet enbart via modem.

I tjänsten får målgruppen stöd i form av en väl utvecklad karthantering och lättanvända GIS-funktioner. I tjänsten finns också kopplingar till olika databaser som ger användaren en hel del färdiga uppgifter samt många kontroller som gör det lättare att gå igenom den komplexa ansökningsprocessen med gott resultat. SAM Internet vann utmärkelsen Guldlänken 2007, landets mest innovativa offentliga e-tjänst, i slutet av maj 2007.

Tjänsten är populär. Utvärderingen av 2007 års ansökningsperiod visar att antalet lantbrukare som gjorde sin ansökan om jordbrukarstöd via SAM Internet 2007 har ökat med mer än 20 procent jämfört med föregående år. I princip hela ökningen har skett i den grupp av lantbrukare som tidigare lämnat in ansökan på pappersblankett. Antalet ansökningar som skickades in via konsulter var ungefär det samma som 2006.

I en webbenkät har användarna svarat på frågor om hur de upplevde tjänsten och ansökningsförfarandet i år. Enkätsvaren ger en tydlig bild av att användarna är mycket nöjda med tjänsten och hur den har fungerat. Här är några av svaren:

- 95 procent svarar att SAM Internet fungerat bra eller mycket bra i år.
- 99 procent är intresserade av att använda SAM Internet även nästa år.
- Ca 81 procent upplever laddningstiderna i SAM Internet som snabba eller mycket snabba jämfört med andra webbtjänster, detta trots att många lantbrukare fortfarande kör tjänsten via modem.
- För nästan hälften av användarna tar det mindre än en timme att göra ansökan via SAM Internet, samtidigt som stöden man söker via tjänsten kan bidra med en stor del av årsinkomsten till företaget

Några personliga kommentarer från utvärderingen är tänkvärda:

*”Det enda jag kan säga är att det är stor skillnad att fylla i vanliga pappers-SAM och IT varianten, man får ju feedback direkt om man gör nåt galet och det är mycket bra.”*

*”Mycket bra! ett lysande exempel på hur en modern välplanerad e-tjänst fungerar. Jag har använt det varje år som det funnits och har inte haft några problem.”*

*”Det finns bara ett stort problem och det är att man måste skriva ut och skriva under bekräftelsesidan, detta kan man lösa med elektroniska signaturer typ bank-id eller liknande. Då hade det varit fullbordat.”*

*”Tycker det är lite synd att SAM Internet inte fungerar i Mac-miljö.”*

*”Det tog ungefär 3 timmar för mig, som är datorvan, att fylla i blanketten. Det skulle egentligen bara behövas en halvtimme! 2,5 timma gick åt till att lista ut hur e-blanketten fungerade, läsa instruktioner etc. Blanketten måste förbättras från att vara enkel till att vara självklar!!!! En stor fördel med e-blanketten är att den varnar om man fyllt i något fel, eller missat något!”*

## **2.6. Tullverket, testkundernas syn på Gateway Sweden**

Gateway Sweden är en e-tjänst som Tullverket erbjuder sina kunder. Tjänsten var en av fyra nominerade till utmärkelsen Guldlänken 2007. Gateway Sweden bygger på passiv positionering, dvs systemet talar automatiskt om när en mobiltelefon lämnar landet och därmed byter från svenskt till utländskt mobilnät. Kunden har då tidigare loggat in på tullens webbapplikation, där de lagt in uppgifter om transporten, samt mobilnummer till transporten.

Denna information skickas dels som sms till mobilnumret (för verifiering om Tullverket vill utföra kontroll vid gräns) och läggs upp i operatörens nät för att identifieras när han byter nät till utländsk operatör.

När nätbytet sker skickar operatören ett sms till mobilen att positionering skett, och signal till Tullverkets applikation, som uppdateras till ”passering har skett”.

En elektronisk stämpel skulle man enkelt uttryckt kunna kalla det, och fordonet behöver inte stanna vid gränsen för att få en manuell stämpel. För att kunna erbjudas denna lösning krävs att företaget är kvalitetssäkrat i Tullverkets servicetrappa. Testet har pågått i ca tre år, och de tre medverkande företagen är mycket nöjda med denna lösning.

Vid en utvärdering tillsammans med pilotföretagen så skrev ett av testföretagen följande:

#### *Administrativa vinster*

- Möjliggör en effektivare och korrekt administrativ hantering

#### *Ekonomiska konsekvenser*

- De direkta kostnadsminskningar som blir en följd av den effektivare gränshantering uppgår med stor sannolikhet till några hundratusen kronor per år. En enklare och mindre tidskrävande hantering minskar den interna administrationen. Den repeterbara och enhetliga hanteringen bör även den leda till att kontrollbehovet minskar och när sådana företas kommer kostnaden att minimeras som en följd av de upparbetade rutinerna. Vinster/kostnadsbesparingar torde finnas hos såväl myndighet som näringsliv – givet samma "servicenivå".
- Som tidigare nämnts är tillförlitlig och snabb distribution den klart avgörande faktorn för xxxs verksamhet med ett centralt beläget grossistlager och därifrån snabba leveranser till xxxbutiker inom ca 12 timmars transporttid. Den helt avgörande kostnadsbesparingen som en direkt följd, är att vi klarar oss med ett centrallager istället för två för att försörja xxxbutikerna Norge och Sverige. I detta fall uppgår kostnadsminskningen till tiotals miljoner kronor per år.
- En ökad möjlighet att ge samtliga kunder som centrallagret betjänar en hög och jämn service erhålls som en "stordriftsfördel".

#### *Synpunkter åkerierna/chaufförerna nu och önskad framtid:*

- Spar tid i tullen 20 minuter per passage – bra!
- Slipper stämplat papper etc – bra!
- Minimerar missförstånd mellan exportör och tull där chaufför kan komma att "sitta i mellan" om tex dokument är ifyllt fel etc.

## **2.7. Post- och telestyrelsens Tolken i fickan**

Sedan drygt tio år har Sveriges teckenspråksanvändare haft tillgång till en tolkförmedlingstjänst via bildtelefoni. Tjänsten erbjuds till en början enbart via ISDN och det fanns totalt ca 300-400 användare. Tolkcentralen vid Örebro läns landsting ansvarar för driften och tjänsten finansieras av Post- och telestyrelsen.

På senare år har 3G-tekniken öppnat helt nya möjligheter för teckenspråksanvändare att kommunicera med mobiltelefonen, framförallt genom videosamtal. 2006, när projektet Tolken i fickan inleddes hade närmare hälften av Sveriges döva

teckenspråksanvändare skaffat sig 3G-telefoner för att kommunicera med varandra på teckenspråk.

Tolken i fickan är en förmedlingstjänst som via Internet tar emot samtal från enskilda användare och fördelar dem mellan tolkstudios. Huvudsakliga tjänster är distanstolkning och samtalsförmedling och syftet med projektet var att utvärdera om det ur såväl tolkarnas som brukarnas synpunkter var möjligt att bedriva denna typ av tjänst med den befintliga 3G-tekniken. Brukarnas synpunkter i utvärderingen redovisas nedan.

#### DATORVANA OCH TEKNISK UTRUSTNING

De brukare som svarat på enkäten har i hög grad tillgång till dator, 70 procent hade tillgång till dator hemma, 65 procent på jobbet och 35 procent någon annanstans (fler svar kunde anges, summan är därför högre än 100 procent). De anser sig också vara mycket vana vid dator, 61 procent, och 78 procent använder datorn dagligen.

En övervägande majoritet av brukarna, 80 procent, har bildtelefon i datorn. Vid sidan av bildtelefon i datorn använde 70 procent 3G-mobiltelefoner. Utredarna konstaterar att brukarna redan orienterat sig mot de nya hjälpmedel marknaden erbjuder.

#### SYNPUNKTER PÅ TJÄNSTEN

Hälften av brukarna ansåg att Förmedlingstjänsten i ”mycket stor” eller ”stor” utsträckning infriade deras förväntningar på distanstolkning och förmedling av samtal. En övervägande majoritet ansåg att det var enkelt att ringa Förmedlingstjänsten för att tolka eller förmedla samtal. En knapp femtedel använde tjänsten dagligen och en knapp fjärdedel gjorde det ett par gånger i veckan. 40 procent ringde i huvudsak Förmedlingstjänsten mellan klockan 12 och 18.

Det var drygt 10 procent av brukarna som uppgav att de i huvudsak efterfrågade tjänsten distanstolkning medan 47 procent uppgav Förmedlingstjänsten. Men drygt 40 procent uppgav att de använde båda tjänsterna lika mycket. Det fanns i stort sett inga skillnader mellan i vilka tillfällen (i arbetet, i kontakter med myndigheter, i kontakter med anhöriga eller andra tillfällen) de använde de båda tjänsterna.

På frågan om hur brukarna upplevde gränssnittet får alla funktionerna högt omdöme: cirka 60-70 procent tycker det är lätt att teckna i kameran, att avläsa på skärmen, svara på eller ringa samtal, använda texttrutan eller se vad det står på knapparna.

### **2.8. Medborgarsynpunkter från Hässelby e-Center**

e-Centret i Vällingby är en ekonomisk förening vars uppgift är att öka kunskapen om och främja användandet av bredbandstjänster, e-tjänster samt e-handel. Medlemmarna i e-Centret kommer både från den offentliga sektorn och näringslivet. De representerar olika aktörer inom 24-timmarssamhället; förvaltning, boende, hälsa, handel, kultur och skola.

Sedan 2003 har e-Centret och dess medlemmar byggt upp en unik utvecklings- och testmiljö i Vällingby för användardriven tjänsteutveckling. I denna "testbädd" bedrivs lokala, regionala och nationella utvecklingsprojekt i samarbete med medlemsföretagen. Utifrån sina erfarenheter har e-Centret gjort en sammanställning av medborgarnas synpunkter, varifrån texten nedan har hämtats.

## E-TJÄNSTER VIA TV

I projektet e-TV har medborgare via sin vanliga TV fått tillgång till tjänster med lokal anknytning. Erfarenheterna visar att när det gäller nya e-tjänster via TV är en lokal förankring viktig och efterfrågad. Vad användarna helst vill ha tillgång till via TV:n är snabba och informativa tjänster som inte innebär ett behov av att ta till sig stora mängder text. De av användarna mest önskade tjänsterna är lokala informationstjänster, kommunikationstjänster, trafikinformation och att kunna hyra film, dokumentärer och program via TV:n.

Förtroendet för e-tjänster via TV är i nuläget lägre än för motsvarande tjänster via dator. Användare anser att det beror på ovana och jämför det med när tjänster blev tillgängliga via dator. Då var förtroendet lägre för tjänster via dator än exempelvis via telefon. En av de intervjuade piloterna jämförde Försäkringskassan på TV med hur det kändes när fler och fler började hänvisa till hemsidor på Internet. Då hade det tagit ett tag innan hon accepterade Internet som en giltig kanal, likvärdig med det fysiska besöket och telefontjänster. Därför trodde hon att TV:n till slut skulle kännas som en naturlig källa till information och interaktion, men att övergången kommer att ta ett tag.

Användarna tycker också att det är bra med ytterligare en kontaktyta för exempelvis Försäkringskassan, eftersom TV:n också kan fungera som ett komplement för dem som inte har tillgång till dator och Internet i hemmet. E-tjänster presenterar en tillgång via fler kanaler än bara en. Det ger användarna frihet, flexibilitet och möjlighet till självbestämmande som är mycket uppskattat.

Den största fördelen med TV-tjänsten är att den är lika enkel att använda som telefontjänsten, samtidigt som den erbjuder mer information. Deltagare tycker att e-tjänster via TV är en bra kanal för att enkelt få tillgång till lokala nyheter och information om lokala evenemang. Att nämndmöten finns tillgängliga som e-tjänst via TV är bra, men tydlig indexering är nödvändig för att orka ta till sig dem. Tillgång till information från stadsdelen via TV får positiva reaktioner och deltagarna tycker att det finns ett värde i att kunna följa aktuella ärenden och ta del av kalendarieuppgifter om vad som är på gång i stadsdelen.

Användare tycker alla att det är viktigt att det finns en närhet och en enkelhet i kommunikationen med myndigheter. Särskilt Skatteverket och Polisen är exempel på myndigheter som deltagare gärna vill kunna nå som e-tjänst via sin TV.



I övrigt har följande åsikter framkommit:

- TV-utbudet och kvaliteten på TV-signalen är avgörande för e-TV.
- Det är viktigt att användarinstruktionerna är tydliga och utförliga och på ett lättförståeligt sätt talar om hur man ska gå tillväga för att ställa in ljud- och bildinställningar.

#### ERFARENHETER AV MOBILA TJÄNSTER FÖR MYNDIGHETSKONTAKTER

I projektet MUSIS<sup>4</sup>, där e-Centret medverkat, har undersökningar gjorts med lokalpolitiker och företrädare för små- och medelstora företag om nya typer av e-tjänster via mobila enheter. Erfarenheterna från projektet är att:

- Användare är trötta på mobila e-tjänster som lovar runt men håller tunt.
- Användare har dåliga erfarenheter av spam och uttrycker en rädsla för att spam ska bli en lika stor del av mobila tjänster som de upplever att det idag är av e-tjänster på Internet, främst sådana som använder e-post.
- Mobila tjänster kan delas in i två grupper: standardiserade och personliga. Exempel på standardiserade e-tjänster är nyheter, väderprognoser eller trafikinformation. Exempel på personliga tjänster kan vara olika typer av leveransbekräftelser. Deltagare efterfrågar båda sortens tjänster.
- Enkelheten är mycket viktig.
- Deltagare efterfrågar att mobila e-tjänster fungerar som snabba kanaler med korta och sammanfattade meddelanden.

World Internet Institute menar att det främsta skälet till att människor inte skaffar sig dator och Internet i grunden är ointresse. När ointresset väl är övervunnet kommer först en mängd praktiska problem och när de väl är övervunna kvarstår de ekonomiska. Men det är inte ekonomin som är främsta hindret för en fortsatt spridning av Internet.

Vidare sluter de sig till att ju längre tid människor har haft Internet desto mer använder de Internet. Man lär sig med tiden att uppskatta Internet. Detta är särskilt tydligt bland dem som skaffat sig bredband som använder Internet tre gånger så mycket som de med telefonmodem och ofta dagligen. Det ansluter också väl till e-Centrets slutsatser i projektet e-TV.

De vanligaste Internetaktiviteterna var 2003: e-post, hobby, bank, surfing, resor, nyheter och tidningsläsning. På frågan om vilket medium som är svenskarnas viktigaste informations- och kunskapskälla kommer TV först och Internet sist. Så var förhållandet år 2000 och så är förhållandet ännu mer markerat 2003, enligt MUSIS-

---

<sup>4</sup> MUSIS (MULTICAST SERVICES AND INFORMATION IN SWEDEN) VAR ETT SAMARBETSPROJEKT MELLAN TELIASONERA, VÄXJÖ UNIVERSITET, LULEÅ TEKNISKA UNIVERSITET E-CENTRET, STOCKHOLMS STAD OCH BAMBOO MEDIACASTING. BLAND ÖVRIGA SAMARBETSPARTERS FINNS SMÅLANDSPOSTEN, TV4SYD M FL I PROJEKTET PÅGICK 2004-2005.

rapporten. Internet är fortfarande för de flesta att betrakta som ett komplement till andra medier.

En rad fenomen knutna till Internet oroar en majoritet av svenska folket: kreditkortsbedrägerier, datavirus, dåligt skydd av personliga uppgifter, möjligheter till kontroll och övervakning och framförallt att barn har tillgång till en massa olämpligt innehåll.

En rad problem är också välkända för varannan Internetanvändare: datavirus, att datorn brukar hänga sig, att man måste vänta. Var fjärde har problem med sin e-post och att skriva ut.

## **2.9. Vervas fokusgrupper – synpunkter från olika målgrupper**

Verket för förvaltningsutveckling, Verva, har utrett hur framtidens elektroniska samhällsservice ska levereras till medborgare och företag. Som en del av utredningen har Verva genomfört fokusgrupper med olika kategorier medborgare kring kontakter med myndigheter. Några viktiga punkter från fokusgrupperna samt Vervas rapport redovisas nedan.

### **SMÅBARNSFÖRÄLDRAR**

Småbarnsföräldrarnas kontakter med offentlig sektor sker via Internet (Försäkringskassan, Centrala Studiestödsnämnden) och telefon (kommunen, husläkare). Internet är bra vid informationsinhämtning och vid enklare frågor, men ibland tar det lång tid att få svar och då ringer man för att få svar snabbt. Återkopplingen på frågor eller anmälningar via Internet är dålig, man vet inte om eller när man kan förvänta sig ett svar. Det kan ta tid att hitta informationen på Internet. Det som är bra med Internet är att man kan få information när som helst.

Föräldrarna menar att om man har frågor som man inte vet vem som kan besvara dessa ringer man till kommunen. Om man ”googlar” vet man inte vem som är ansvarig för information som kommer upp. Ibland får man ingen information om vem man ska vända sig till och då ger man upp och struntar i det.

Chattfunktioner är bra och man får svar direkt, ett mellanting mellan telefon och mail. Formulär för att ställa frågor upplevs besvärliga, särskilt om man behöver lämna en massa personuppgifter för att ställa en enkel fråga.

Bland småbarnsföräldrarnas önskemål finns:

- Många kontaktkanaler; Internet, telefon, sms, chatt men även personliga besök. För enkla uppgifter, frågor och information är Internet och sms bra. I början av sin relation med en myndighet är det bra med telefon eller personliga besök. Det måste finnas alternativ för de som inte har tillgång till dator eller kan ringa på kontorstid. Man ska även kunna välja den kanal som man vill använda vid just det ärendet.
- Bra sökfunktioner så att man lätt hittar den information man söker.

- Tydliga beskrivningar av ärendeprocesser så att man vet vad man ska göra i ett visst ärende. Att följa sitt ärende på nätet skulle spara många samtal.
- En samlingsportal som man kan vända sig till för alla möjliga frågor kring offentlig sektor skulle behövas, där man kan få bli slussad vidare dit man ska. Där skulle man kunna söka information, hämta blanketter, legitimera sig och skicka in blanketter. Röststyrning (som klarar skånska eller brytningar) skulle också kunna användas samt möjlighet till hjälp på olika språk och på enkel svenska.
- En utopi: En box hemma där man identifierar sig med tummen och anger vad man vill, t ex tillfällig föräldrapenning och antal dagar.

## STUDENTER

Studenterna använder generellt telefon och Internet i sina kontakter med offentlig sektor. Mail används men studenterna tycker att det är svårt att veta om mailet kommer fram och det tar längre tid att få svar på sina frågor, om man över huvudtaget får svar på sina mail. Man upplever också att det är svårt att hitta rätt mailadress och kontaktformulär uppskattas inte, de är sällan så detaljerade som man vill.

Studenterna tycker att de offentliga webbplatserna ofta är svåra att hitta på. Det bör finnas generella överskrifter, som blanketter, vanliga frågor. Det är smidigt att få tillgång till elektroniskt material, t ex hämta blanketter. Men man tycker det är problematiskt med Internetbeställningar där man inte får någon bekräftelse på att de kommit fram.

Bank-id tycker en del är krångligt och andra att det är smidigt. Studenterna i fokusgruppen ser inga problem med olika koder och inloggningssätt på olika webbplatser.

Bland studenternas önskemål finns:

- Olika kontaktkanaler: kundtjänst, chatt, sms, Internet, mobiltelefon, vanlig telefon, personligt besök.
- Att man använder teknikens möjligheter, t ex att biblioteken som idag skickar vanlig post om böcker som kommit i stället för att skicka ett sms.
- Enklare och tydligare webbplatser med bra kontaktuppgifter på avdelnings- och handläggarnivå.
- Fler datorer i det offentliga rummet.
- Återkoppling på skickade mail och Internetbeställningar.
- Kunna följa sina ärenden elektroniskt, det gäller särskilt kommunala tjänster.

## ÄLDRE MED DATORVANA

För gruppen äldre med datorvana är det naturligt för många att använda webben vid behov av offentlig information. Man är positiv till olika typer av tidsbokning online. Att få elektroniskt uppläst information via talsyntes framställs också som bra. En generell slutsats är att utbudet av information på webben är bra men att det ibland kan vara svårt att hitta rätt.

Bland de datorvana äldres önskemål finns:

- Att kunna logga in och se vilken information som finns lagrad om mig hos det offentliga.
- Insyn i ärendehantering, bekräftelse på att ärendet mottagits och var det ligger i handlägningsprocessen samt kunna följa vad som ligger till grund för beslut.
- Eget bestämmande och valfrihet – det vore bra om varje individ kunde godkänna att exempelvis alla pensionsuppgifter automatiskt kunde samlas på ett ställe.
- Information och ärenden ska vara processorienterade utifrån kunden. *”Jag är inte intresserad av de olika myndigheterna, jag är intresserad av mitt ärende”.* *”Myndigheterna är mer intresserade av att tala om att de finns än att lyssna till mitt ärende på ett lyhört sett”.* *”Jag vill via webben kunna komma in på mitt ärende direkt”.* Fungerar inte det ska det finnas ett telefonnummer där medborgaren snabbt kan nå inom ärendet kunniga personer.
- Pro-aktiva tjänster efterfrågas. Webbtjänsten ska komma ihåg och känna igen vilken information medborgaren frågar efter. Vad det gäller integritet är gruppen kritisk till att information om medborgaren skulle lagras länge på centralt håll, exempelvis om man har varit sjuk en period i livet. Även en säkrare identifikation än personnummer efterfrågas.
- Flera personer tror på framtida utnyttjande av bild- och videokommunikation, exempelvis för handikappade.
- Intelligent inre sökmotorer på myndigheter och kommuners webbplatser, t ex med rättstavning för att underlätta för t ex dyslektiker. Och en gemensam sökmotor för alla myndigheter.
- Webbplatserna borde även utrustas med support-chatt och telefonnummer som komplement.
- Ett enklare gränssnitt för datoranvändandet skulle kunna möjliggöras exempelvis genom integrationen med TV:n. All stöd och service skulle kunna levereras på mediaskärmar (inklusive TV) hemma. Det får inte glömmas bort att bredband är en kostnadsfråga och fortfarande inte självklart för alla. Även IT-support i hemmet kostar pengar.

## ÄLDRE UTAN DATORVANA

De tre kontaktmedel som i äldre utan datorvana huvudsakligen använder sig av mot offentlig sektor är telefon, brev och personligt besök. Många i gruppen tycker att det är krångligt med knappsystäm med flerval och att det kan vara långa väntetider. När telefon av dessa skäl inte fungerar gör man ett personligt besök för att få kontakt med förvaltningen eller skriver brev. De flesta upplever att de alltid får svar om de hör av sig via brev.

Ett problem de äldre upplever är att det i myndighetsannonser på TV och i tidningar ofta hänvisas till webben för mer information vilket är exkluderande om man inte är datorvan. Det är heller inte bra när man tvingar användarna att använda dator, t ex som bankerna gjort. Det ska finnas alternativ för dem som inte kan eller vill använda dator för att göra ärenden m m.

Bland önskemålen hos de äldre utan datorvana finns:

- Att *"vi som äldre får information om hur vi ska använda de nya tekniska möjligheterna."* *"Vi äldre har inte kontinuerligt vuxit in i den nya tekniken utan blivit översköjda."* Man trycker på att äldre har ett stort informationsbehov och lärdomsbehov vad det gäller ny teknik i kontakten med offentlig sektor.
- Enklare teknik och en enklare terminologi efterlyses. Teknik som är anpassad till äldre och till funktionshindrade, som synskadade och hörselskadade. Det behövs tydligare kravställare på ny teknik och nya system, i form av oss som har behov, medborgarna. Det behövs ett kitt mellan medborgarna och förvaltningen och långsiktiga lösningar.

## SMÅFÖRETAGARE

Telefon och webb är det vanligaste kontaktmedlen gentemot offentlig sektor för småföretagarna. De flesta i gruppen vill etablera en myndighetskontakt via telefon och tycker därefter att det är ok att skicka e-post, men då till en namngiven person, man vill ha en personlig kontakt på myndigheten. Det känns osäkert att skicka e-post till en icke namngiven person, t ex [info@skatteverket.se](mailto:info@skatteverket.se). Du vet inte om din fråga verkligen har kommit fram eller när den behandlas.

Webben ansågs bra för att söka efter vart någonstans man ska vända sig för information i ett ärende. Är det mindre viktiga saker som inte kräver snabba svar är det ok att e-posta, i övrigt är det telefon som gäller när företagaren vill ha återkoppling i ett ärende.

Bland småföretagarnas önskemål finns:

- Man vill ha någon att vända sig till som sysslar just med småföretagarfrågor. Exempelvis en webb där man kan söka efter kontaktperson, eller någon som kan slussa mig vidare för att få kontakt med en person som har svar på just mina frågor.
- Snabb kontakt via chatt framförs också som ett bra alternativ.

- Att kunna följa sitt ärende anses bra men bara nödvändigt när något går fel. Det viktigaste är att få veta när beslutet väntas. Samtliga vill ha en bekräftelse på att ett ärende verkligen mottagits.
- Att få beslut endast elektroniskt upplevs som osäkert av vissa medan andra menar att det är ok om myndigheterna kan minska sina kostnader på det sättet. E-faktura till Internetbanken är ett exempel där det fungerar bra.
- Att kunna söka efter namngivna personer på webben att kontakta direkt.

#### EN GEMENSAM INGÅNG FÖR DET OFFENTLIGA SVERIGE

I Verva-rapporten beskrivs hur medborgare och företag idag måste kontakta en rad olika myndigheter, kommuner och landsting för att få den samhällsservice som offentlig sektor tillhandahåller. För att kunna vända sig till rätt aktör måste medborgare och företag känna till hur ansvarsfördelningen ser ut inom offentlig sektor, vem som gör vad.

I den målbild som presenteras är grundtanken att medborgaren och företaget kan vända sig till ett kontaktcenter (innehåller en medborgarportal och en telefonitjänst) för att få hjälp med de frågor som rör offentlig sektor. Kontaktcentret lotsar sedan vidare frågeställaren till rätt aktör. Medborgarna och företagen ska inte behöva lämna samma information flera gånger till offentlig sektor. I stället används ett antal gemensamma databaser med person- och företagsuppgifter som kan användas av hela offentliga sektorn. För den enskilda ärendehandläggningen ansvarar de nuvarande myndigheterna, kommunerna och landstingen på samma sätt som i dag.

#### **2.10. World Internet Institutes undersökning ”Svenskarna och Internet”**

World Internet Institutes panelundersökning ”Svenskarna och Internet” är en del av ett globalt forskningsprojekt. Man följer Internetutvecklingen runt om i världen genom återkommande intervjuundersökningar. Urvalen är riksrepresentativa i respektive land och omfattar både användare och icke-användare av Internet. Vi ska här redovisa två studier av intresse för Stockholms stad, publicerade 2007.

#### HÄLSOINFORMATION PÅ INTERNET

Det blir allt vanligare för svenskarna att ta del av hälsoinformation på Internet. Kvinnor är mest aktiva, 65 procent av kvinnorna använder Internet för att ta del av hälsoinformation. Det finns samband mellan ålder och Internetaktiviteter, ett tydligt samband kan exempelvis ses för att använda Internet för Instant Messaging, t ex MSN. Av de yngre Internetanvändarna använder 85 procent MSN eller motsvarande, jämfört med 11 procent av de som är äldre än 65 år. Men äldre söker efter hälsoinformation på Internet lika ofta som yngre, i gruppen över 65 år söker 42 procent efter hälsoinformation på Internet. Motsvarande siffra för de yngre grupperna är cirka 55 procent.

## INTERNET OCH SENIORER

Sverige tillhör ett av de länder i världen där penetrationen av Internet i hemmet har kommit längst. I Sverige år 2003 hade nästan två tredjedelar av svenskarna tillgång till Internet i hemmet.

Om man ser till den äldre gruppen i samhället, seniorerna (55 år eller äldre enligt WII:s definition) så uppgår tillgången till 42 procent. Seniorerna kan emellertid inte ses som en homogen grupp, såväl ålder, kön och utbildning ger tydliga avtryck i Internetanvändningen. Bland de äldre 66-75 år har 35 procent tillgång till Internet och motsvarande siffra för de över 76 år är 13 procent.

Utbildningsnivån har en tydlig inverkan på tillgången till Internet i hemmet hos såväl svenskar i allmänhet som hos seniorerna i synnerhet. Skillnaderna blir mycket tydliga i åldersgrupperna över 66 år. I den allra äldsta gruppen, över 75 år, där knappt 30 procent av de med en eftergymnasial examen har Internet i hemmet kan jämföras med knappt 10 procent bland de med lägre utbildning. Samtidigt är det viktigt att påpeka att såväl Internettillgången som utbildningsnivå i den äldsta åldersgruppen är låg.

Tillgången till Internet är relativt jämn mellan könen, men skillnaderna mellan män och kvinnor blir allt tydligare med stigande ålder. Vad som är intressant är att skillnaden mellan pensionerade män och kvinnor är relativt liten men i gruppen som arbetar är skillnaden tydlig, 77 procent män och 69 procent kvinnor.

Knappt 60 procent av seniorerna med tillgång till Internet i hemmet använder Internet regelbundet. De som aldrig respektive sporadiskt använder Internet fördelar sig relativt jämnt med en femtedel i varje grupp. I den äldsta gruppen är det dock 35 procent som har tillgång till Internet men aldrig använder det.

En fjärdedel, 24 procent, av svenska folket och ca 41 procent av seniorerna känner sig inte alls delaktiga när de konfronteras med vad man kan kalla för komponenterna i informationssamhället. Tillgången till Internet i hemmet har stor inverkan. Hos dem med tillgång till Internet känner sig endast 11 procent av svenskarna respektive 19 procent av seniorerna inte delaktiga.

### 3. Slutsatser och rekommendationer

Medborgarna blir allt mer krävande i takt med att de får förbättrade kunskaper om olika teknikbaserade tjänster och om IT-användning i stort, både för att hämta in information och för att utföra olika typer av ärenden. En stor majoritet av medborgarna – men inte alla – har tillgång till Internet och även de äldre är förhållandevis flitiga Internetanvändare, det visar bl a Nackas attitydundersökning. Tjänster som Internetbanken är väl utbredd och många medborgare har vant sig vid att kunna utföra många tjänster elektroniskt. Men samtidigt går det inte att se medborgarna som en homogen grupp, vilket påpekas av medborgarna i flera av de studerade undersökningarna.

Vi har identifierat ett antal återkommande teman i medborgarnas önskemål utifrån de undersökningar vi studerat. Man önskar att många parallella kommunikationskanaler får finnas samtidigt och att myndigheterna samverkar för en gemensam ingång till myndighetskontakterna. Man efterfrågar personliga funktioner som ”Mina sidor”, vill ha hjälp att hitta på webbsidorna genom enkel struktur och intelligenta sökfunktioner och man vill kunna hitta kontaktuppgifter på handläggarnivå. Säkerhet genom kvittens och bekräftelse på e-kontakter är ett annat önskemål liksom möjlighet till dialog, t ex med en chattfunktion. Tillgängligheten är en viktig fråga för medborgarna i de studerade undersökningarna och tillgängligheten rör frågor om såväl språk som teknik och innehåll anpassat för olika målgrupper.

#### 3.1. Många parallella kommunikationskanaler

I flera av de undersökningar vi tagit del av framkommer tydliga önskemål om flera parallella kanaler för kommunikation med det offentliga Sverige. Det är uppenbart att det inte går att se medborgarna som en homogen grupp. I den här undersökningen finns önskemål och synpunkter från olika kategorier, med det tydliga budskapet: använd parallella kanaler och låt oss välja det som passar bäst! Det måste finnas kommunikationskanaler för alla.

Behovet av parallella kanaler gäller i synnerhet för de äldre. Det måste finnas alternativ för dem som inte har tillgång till dator eller kan hantera den nya tekniken. Att tvinga in folk på e-tjänsterna, som man uppfattar att bankerna gjort, uppskattas inte, framförallt av de äldre. Även myndighetsannonsernas hänvisning till Internet för mer information får kritik.

Önskemålen om parallella kanaler gäller också vilken typ av ärende det handlar om, man vill kunna välja den kanal som för tillfället passar bäst. För enkla uppgifter, frågor och upplysningar upplevs Internet och sms bra. Internet fungerar för att hämta information, men är det bråttom ringer man, säger småbarnsföräldrarna i Vervas fokusgrupp. Och åtminstone i början av en relation med en myndighet vill många gärna ha en personlig kontakt, t ex via telefon eller personliga besök.



Slutsatsen av dessa önskemål är att i viktiga och centrala frågor är det viktigt att det framgår att det finns fler alternativ än webben för dem som inte kan eller vill använda dator för att göra sina ärenden. Telefon, besökstider eller brev bör finnas med som alternativa kanaler i all information som går ut till medborgarna.

### **3.2. Samverkan – en ingång till myndighetskontakterna**

I medborgarsynpunkterna framkommer önskemål om en samlingsportal, ett ställe att vända sig till för frågor kring offentlig sektor. Tjänsterna måste alltså utgå från användarnas behov *”Jag är inte intresserad av myndigheten, jag är intresserad av mitt ärende”*, som en deltagare i Vervas fokusgrupper uttryckte det. Denna önskan är helt i linje med Stockholms stads ambition om en ingång för alla stadens e-tjänster.

Idag måste man kontakta en rad olika myndigheter för att få tillgång till den offentliga servicen, säger medborgarna i flera av undersökningarna och för att kunna vända sig till rätt aktör måste man därmed veta vem som gör vad. Önskemålet är därför en samverkan myndigheter emellan så att medborgarna kan hämta och lämna den information som är relevant i det enskilda fallet oavsett hur ansvaret är fördelat mellan stat, kommun och landsting. En samlingsportal – några talar om Kontaktcenter – skulle kunna fungera som initial kontakt och varefter man slussas vidare till rätt instans.

Även där önskemålen inte går så långt som till en portal för hela det offentliga Sverige, finns önskemål om länkar till andra, näraliggande tjänster. I SL:s fall önskar man t ex länkar till *”Allt om Stockholm”* och evenemang i staden, i Malmös fall till önskar medborgarna länkar till Försäkringskassa och Arbetsförmedling och företagare till Skatteverket mm.

### **3.3. Personaliserad information med elektronisk identifiering**

I en förlängning av önskemålen om en samlingsportal, finns också önskemål om funktioner som *”Mina sidor”*, somman uppfattar som ett vedertaget begrepp för personaliserad information.

I den personaliserade funktionen vill man också ha tydliga beskrivningar av ärendeprocessen så att man vet vad man ska göra i ett visst ärende. Man vill ha insyn i hanteringen av ärenden som rör en själv, kunna följa processen och få motiv till beslut. De äldre i Vervas fokusgrupper vill ha eget inflytande över och kunna ta del av den information som finns samlad om dem själva, vilket är något att fundera över i anslutningen till utveckling av tjänster som digitala loggböcker inom äldreomsorgen.

Många talar om vikten av identifiering och elektronisk signering, man vill kunna logga in med exempelvis bank-id och få tillgång till information som rör en själv. I Malmöundersökningen nämns information som min båtplats, mina räkningar, boendeparkering, mina låneböcker, mitt bibliotekskonto etc.

I CSN-undersökningen föredrar nästan alla inloggning direkt från startsidan och även i andra undersökningar önskar man sig en enda inloggning till alla tjänster. Man ska

inte behöva lämna samma information flera gånger till offentlig sektor. I Vervas utredning föreslås ett antal gemensamma databaser med person- och företagsuppgifter för att förenkla för medborgarna. Dessa kan användas av olika verksamheter, samtidigt som den praktiska ärendehantering, precis som idag, hanteras av de enskilda myndigheterna.

Man vill heller inte skriva ut blanketter, skriva under och sedan skicka in, utan man vill fylla i dem direkt. Lantbrukarna i Jordbruksverkets undersökning menar dessutom att poängen med de elektroniska blanketterna är att de genast talar om när man gjort fel, *”man får ju feedback direkt om man gör något galet och det är mycket bra”*.

Samtidigt visar bl a CSN-undersökningen att det finns en stor okunskap om vad e-legitimation innebär. CNS:s slutsats är att för att nå framgång med e-tjänster som bygger på identifiering, måste tröskeln för att skaffa sig e-legitimation göras så låg som möjligt.

### **3.4. Hjälp att hitta genom tydlig struktur och intelligenta sökfunktioner**

Många webbplatser upplevs av medborgarna som svåra att hitta på och man efterlyser en enklare och tydligare struktur: använd en enkel navigeringsmall på förstasidan så att folk hittar fram. Använd gärna samma terminologi som tidigare så att folk känner igen sig. Struktur och innehåll tycks vara en hygienfaktor, det prioriteras före interaktivitet och självservice.

En hjälp som efterfrågas är intelligenta inre sökmotorer på myndigheternas webbplatser. En sådan sökmotor skulle också kunna innehålla funktioner som t ex rättstavning för att underlätta för exempelvis dyslektiker.

En webbassistent är en utvecklad hjälpfunktion som flera statliga och kommunala organisationer och många företag använder sig av. En utvecklad webbassistent identifierar vad besökaren behöver, hjälper till att förklara formulär m m.

Andra exempel på avancerade sökfunktioner erbjuder PriceRunner, där man kan jämföra priser och information om de senaste produkterna eller Vingresors nyligen testade funktion Resehittaren som hjälper kunderna till att välja bland det stora utbudet resor. Dessa modeller kan kanske vara intressant att fundera på för Stockholms stad för att underlätta medborgarnas val, t ex mellan olika leverantörer av hemtjänst.

### **3.5. Kontaktuppgifter på handläggarnivå**

Återkommande i de undersökningar vi tagit del av är önskemål om kontaktuppgifter på de offentliga webbplatserna. Man vill kunna söka rätt på vem som har hand om vad. *”Ibland får man ingen information om vem man kan vända sig till och då ger man upp”*, säger studenterna i Vervas fokusgrupper.

Därför önskar man tydliga kontaktuppgifter till personer, inte bara allmänna adresser, att maila till generella e-postadresser som info@myndigheten.se upplevs som alltför

osäkert. Man önskar sig både mailadresser och telefonkataloger på handläggarnivå. Vår erfarenhet är också att det kan vara bra med bilder, trovärdigheten växer när man ser ett ansikte.

### **3.6. Säkerhet med kvittens och bekräftelse på e-kontakter**

Många beskriver i undersökningarna att de upplever e-tjänsterna som osäkra. Man saknar kvittens på att ens brev kommit fram, bekräftelse på att en ansökan eller beställning kommit in. Man önskar också besked om när svar kan väntas och vem som är handläggare. Många beskriver också hur mail, framförallt till opersonliga mailadresser eller kontaktformulär, aldrig får något svar.

Vid utveckling av e-tjänsterna är det därför viktigt att alla som använder dem, oavsett om det gäller barn, äldre eller studenter får en tydlig bekräftelse på sina val. Annars kan det lätt uppfattas som om registreringen inte kommit in och resultatet blir att man ringer för att få en försäkrans.

### **3.7. Möjlighet till dialog, t ex en chattfunktion**

Flera grupper, både bland företagare och privatpersoner, efterfrågar ett chattforum där man kan tala med politiker eller tjänstemän. I Malmöundersökningen är just möjligheten att på ett enklare sätt kunna komma i kontakt med och föra dialog med både tjänstemän och politiker ett av de återkommande önskemålen från medborgarna i de fria svaren. Man har även konkreta förslag på debattforum, chatsidor m m. Bland önskemålen finns också möjligheter att lämna synpunkter, ställa frågor, läsa protokoll m m.

De äldre med datorvana i Vervas fokusgrupper föreslår dialog i form av en supportchatt på de offentliga webbplatserna. Det skulle hjälpa dem som inte är så bevandrade i den nya tekniken.

### **3.8. Tillgänglighet för olika målgrupper och behov**

I takt med att allt fler tjänster och allt mer information läggs ut på Internet ökar kravet på att informationen är klar, enkel och lättförståelig så att ingen medborgare utestängs på grund av språket. Riktas sig e-tjänsterna till de äldre måste man också se till att de får enkel och tydlig information om hur de ska använda de nya möjligheterna och att terminologin är anpassad. Ett förslag är supportchatten enligt ovan. För yngre personer bör det också finnas tydliga förklaringar, dock inte desamma som till de äldre. Man kan inte ta för givet att alla unga är experter på webben bara för att de är unga.

I några av de undersökningar vi tagit del av förs en diskussion om tjänster på andra språk än svenska eller i lättläst form. Erfarenheten är att det varit svårt att hålla denna information uppdaterad. I några fall har man valt att ha delar av informationen i lättläst version eller på engelska på separat plats eller begränsat informationen på andra främmande språk till bifogade pdf:er. Rekommendationen från SL:s under-

sökning är att denna typ av information ska vara relativt statisk, eftersom det är viktigt att den är uppdaterad om den ska vara till nytta för användarna. Tänkvärt är också Malmöbornas önskemål om röststyrning som klarar brytningar.

Funktionshindrade upplevs som en bortglömd grupp och tillgänglighetsanpassningen bör man ha i åtanke både vad gäller design, utformning av funktioner och vid den tekniska implementeringen. Man efterlyser en teknik som är anpassad till både äldre och funktionshindrade. Det är också viktigt att det går att kombinera e-tjänsterna med de egna tekniska hjälpmedlen för att kunna tillgodogöra sig Internettjänsterna. Att få text uppläst som talsyntes tror t ex de äldre i Vervas fokusgrupper på, andra önskar multimedial interaktion, t ex bild- och videokommunikation. Ett exempel på sådana tjänster som fungerat bra är teckentolkningen genom Tolken i fickan.

Enklare gränssnitt för datoranvändandet, t ex genom integration med TV:n skulle underlätta för många, sägs också. Bredband är en kostnadsfråga och fortfarande inte självklart för alla. Erfarenheterna från Hässelby e-Center, som testat detta, är att TV:n fungerar som ett bra komplement för dem som inte har tillgång till dator och Internet i hemmet. Fördelen med TV-tjänsten, menar de, är att den har enkelheten hos en telefonitjänst samtidigt som den erbjuder mycket mer.

En viktig synpunkt som framkommit är att de offentliga tjänsterna måste ha program som fungerar på alla datorer. Det är viktigt att anpassa tjänsterna så att det går att använda på både PC och Mac och att programmen går att använda även om man inte har den senaste versionen av olika program. Detta gäller framförallt äldre som inte uppdaterar sina datorer lika ofta som folk som arbetar eller studerar.

### **3.9. Mobila tjänster för teknikmogna användare**

De mobila tjänster som oftast nämns i de undersökningar vi tagit del av är sms-tjänster. Det beskrivs också hur människor tröttnat på mobila tjänster som lovar mer än de kan hålla. I SL:s undersökning är det ingen av de resenärer som medverkat som regelbundet använder wap- eller sms-tjänster. Skälet uppges vara att de inte sett något behov, har fel sorts mobiltelefon eller tycker att tjänsterna är för långsamma eller för dyra. Undersökningen är dock gjord innan SL införde möjligheten att köpa biljetter via sms.

För vissa grupper är å andra sidan teknikmognaden mycket hög. Vi såg i utvärderingen av Tolken i fickan att en övervägande majoritet av dem som använde teckentolkning hade bildtelefon i datorn och 3G-mobiltelefoner. Här handlar det om brukare som av egen nytta redan orienterat sig mot de nya mobila hjälpmedel marknaden erbjuder och där serviceutbudet utarbetats från detta.

En fara, som Karlstadsstudien påpekar, är att e-tjänsterna görs till teknikfrågor, att tjänsteutvecklingen rätt och slätt handlar om IT eller IT-applikationer, det menar författarna är 24-timmarsmyndighetens största fiende eller hot. En fråga är hur e-tjänsterna kan differentieras för att stimulera och underlätta för medborgare i olika stadium av teknikmognad.

### 3.10. Slutord

Inledningsvis noterade vi hur förvånande många av de stora myndigheterna med etablerade e-tjänster som inte har utvärderats från medborgarsynpunkt. En tolkning kan vara att utvecklingen snarare är sprungen ur ett behov av effektivisering än driven av medborgarnas behov och nytta. En fråga att ställa sig för Stockholm är hur drivkrafterna på hemmaplan ser ut, i vilken mån utvecklingen av de olika e-tjänster motiveras av krav på inre effektivitet eller det är den externa nyttan som är drivkraften.

Det är säkerligen så som Umeå kommun menar att det finns stor skillnad mellan vad medborgarna önskar sig när de får önska fritt och vad de sedan faktiskt använder sig av. Men just därför är uppföljning av de erbjudna tjänsterna vital för att kunna anpassa utvecklingen efter de verkliga användarnas behov. Här är synpunkter från dem som använder tjänsterna naturligtvis viktiga, men även de som av olika anledningar valt att inte göra det kan ge värdefull information till den som ansvarar för tjänsteutbudet.

Medborgarnas synpunkter i de undersökningar vi tagit del av för denna inventering rör huvudsakligen existerande tjänster som de regelbundet använder alternativt nya tjänster som de testat. Förhoppningen från dem som lämnat material till studien är att erfarenheterna ska komma Stockholms stad och stockholmarna till nytta.