

TILL RIKSDAGEN

BESLUTAD: 2021-03-24

DNR: 3.1.1-2020-0245

RIR 2021:8

*Härmed överlämnas enligt 9 § lagen (2002:1022) om revision av statlig verksamhet m.m. följande granskningsrapport:*

## Var god dröj, myndigheterna digitaliserar

– service till enskilda som inte kan eller vill vara digitala

Riksrevisionen har granskat myndigheternas arbete med att säkerställa service av god tillgänglighet och kvalitet till enskilda som inte kan eller vill använda digitala kanaler i sina kontakter med dem. Resultatet av granskningen redovisas i denna granskningsrapport. Den innehåller slutsatser och rekommendationer som avser regeringen, Arbetsförmedlingen, Bolagsverket, Boverket, Centrala studiestödsnämnden, Försäkringskassan, Jordbruksverket, Kriminalvården, Kronofogden, Lantmäteriet, Migrationsverket, Naturvårdsverket, Pensionsmyndigheten, Polismyndigheten, Riksarkivet, Skatteverket, Skolverket, Statens tjänstepensionsverk, Statens servicecenter, Trafikverket, Transportstyrelsen, Tullverket samt Universitets- och högskolerådet.

Riksrevisor Helena Lindberg har beslutat i detta ärende. Revisor Ingrid Edberg har varit föredragande. Enhetschef Håkan Jönsson och revisionsdirektör Bengt Lewin har medverkat i den slutliga handläggningen.

Helena Lindberg

Ingrid Edberg

*För kännedom:*

Regeringskansliet; Infrastrukturdepartementet  
Arbetsförmedlingen, Bolagsverket, Boverket, Centrala studiestödsnämnden, Försäkringskassan, Jordbruksverket, Kriminalvården, Kronofogden, Lantmäteriet, Migrationsverket, Naturvårdsverket, Pensionsmyndigheten, Polismyndigheten, Riksarkivet, Skatteverket, Skolverket, Statens tjänstepensionsverk, Statens servicecenter, Trafikverket, Transportstyrelsen, Tullverket, Universitets- och högskolerådet.

VAR GOD DRÖJ, MYNDIGHETERNA DIGITALISERAR – SERVICE TILL ENSKILDA SOM INTE KAN ELLER VILL VARA DIGITALA

RIKSREVISIONEN

# Innehåll

|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Sammanfattning och rekommendationer                                                    | 4  |
| 1 Inledning                                                                            | 7  |
| 1.1 Motiv till granskning                                                              | 7  |
| 1.2 Övergripande revisionsfråga och avgränsningar                                      | 8  |
| 1.3 Bedömningsgrunder                                                                  | 9  |
| 1.4 Metod och genomförande                                                             | 10 |
| 2 Digitala servicekanaler ökar i betydelse                                             | 14 |
| 2.1 De granskade myndigheterna samverkar om digitala lösningar                         | 14 |
| 2.2 Myndigheternas styrande principer för kanalval                                     | 15 |
| 2.3 Myndigheternas organisering av kundservice                                         | 16 |
| 2.4 Stor bredd i myndigheternas servicekanaler                                         | 17 |
| 2.5 Myndigheternas kontakter med enskilda är i större utsträckning digitala            | 18 |
| 3 Servicekvaliteten tycks inte ha försämrats men uppföljningen brister                 | 24 |
| 3.1 Myndigheternas självskattning av serviceutbud och målgrupper                       | 24 |
| 3.2 De flesta myndigheter undersöker upplevd servicekvalitet                           | 26 |
| 3.3 Kundundersökningarna fångar inte alltid icke-digitalas synpunkter                  | 30 |
| 3.4 Få myndigheter har en tydlig bild av behoven av alternativ till digital service    | 32 |
| 4 Tillgängligheten varierar och har försämrats                                         | 37 |
| 4.1 Väntetiden i telefon bör inte överstiga 10 minuter                                 | 37 |
| 4.2 Stora variationer i väntetid                                                       | 39 |
| 4.3 Öppettiderna i kundtjänst är rimligt goda men har minskat hos flera myndigheter    | 44 |
| 4.4 Kundnyttan kan öka genom fler funktioner via telefon                               | 46 |
| 5 Slutsatser och rekommendationer                                                      | 48 |
| 5.1 Övergripande slutsats                                                              | 48 |
| 5.2 Digitala kontakter har ökat men icke-digital service efterfrågas alltjämt          | 48 |
| 5.3 Kundundersökningarna behöver kompletteras                                          | 49 |
| 5.4 Tillgängligheten och uppföljningen bör i flera fall förbättras                     | 50 |
| 5.5 Avslutande diskussion                                                              | 52 |
| Referenslista                                                                          | 55 |
| Bilaga 1. Riksdagens intentioner om kvalitet och tillgänglighet i myndigheters service | 57 |
| Bilaga 2. Myndigheternas mål för telefonservice                                        | 61 |
| Bilaga 3. Riksrevisionens enkät till myndigheter om service                            | 63 |

## Sammanfattning och rekommendationer

Riksrevisionen har granskat 22 myndigheters förmåga att ge service med god tillgänglighet och kvalitet till enskilda som inte kan eller vill vara digitala, och hur den har förändrats under den senaste tioårsperioden. Granskningens övergripande slutsats är att tillgängligheten i myndigheternas service via telefon och fysisk kundtjänst i flera fall behöver förbättras, liksom uppföljningen av hur personer som inte använder digitala kanaler upplever den service som erbjuds dem. Det är viktigt att myndigheterna är tillgängliga och erbjuder fullgoda alternativ till digital service, så att också de som inte kan eller vill vara digitala kan ta tillvara sina intressen i kontakten med myndigheter.

### Granskningens resultat

Granskningen visar att ett antal myndigheter har orimligt långa och försämrade väntetider i telefon och att endast ett fåtal av de myndigheter som tar emot fysiska kontorsbesök följer upp väntetider vid kontoren. Det finns inget som tyder på att kvaliteten i den service som ges i icke-digitala kanaler har blivit sämre, men de flesta av myndigheterna kan bli bättre på att följa upp servicekvalitet i icke-digitala kanaler och på att analysera målgruppernas behov av kompletterande service.

#### Var tredje granskad myndighet har orimligt långa telefonväntetider

Granskningen har bedömt tre aspekter av tillgänglighet. Myndigheternas nåbarhet per telefon är i de flesta fall god, men ett antal myndigheter har orimligt långa och försämrade väntetider i den bemannade telefonkundtjänsten. Sju myndigheter har genomsnittliga väntetider som överstiger 10 minuter. Dessa är Migrationsverket, Arbetsförmedlingen, Pensionsmyndigheten, Skatteverket, Kronofogden, Lantmäteriet och Riksarkivet. Jordbruksverket och Kriminalvården har inte uppgifter om genomsnittliga väntetider per telefon, vilket vi bedömer är en brist. Det är också en brist att endast ett fåtal av de myndigheter som tar emot fysiska kontorsbesök följer upp väntetider hos kontoren.

Myndigheternas anträffbarhet räknat i öppettider är överlag god, men har försämrats framför allt när det gäller telefonkundtjänst. Ett antal myndigheter kan även förbättra åtkomligheten till service genom fler funktioner per telefon, såsom återuppringning och alternativ till digital identifiering.

#### Servicekvaliteten tycks inte ha försämrats men uppföljningen brister

För att bedöma servicekvalitet har Riksrevisionen tagit del av de granskade myndigheternas egna kundundersökningar av hur deras service upplevs. Dessa är inte tillräckliga för att kunna dra generella slutsatser om huruvida servicekvaliteten i de granskade myndigheternas icke-digitala kanaler är rimligt god eller ej.

Utifrån tillgängliga uppgifter kan vi, med undantag för Pensionsmyndighetens service via telefon, dock inte se några tecken på att användarnas upplevelse av servicekvaliteten i myndigheternas icke-digitala kanaler skulle ha försämrats under den granskade perioden. I flera fall genomförs myndigheternas kundundersökningar av servicekvalitet via webb-enkät, vilket gör att icke-digitala användares uppfattning om servicen inte kommer till uttryck.

Endast ett fåtal myndigheter har genomfört studier som ger en tydlig bild av enskildas behov av service i alternativ till digitala kanaler. Det finns viktiga lärdomar att dra av dessa studier för att förstå under vilka omständigheter det går bra att digitalisera myndigheters service och tjänster, och när kontakterna med enskilda bättre hanteras via alternativ till digitala servicekanaler.

Digitaliseringen av myndigheternas tjänster och service är i grunden en positiv utveckling. Men behovet att få stöd vid sidan av de digitala kanalerna kommer sannolikt att kvarstå under överskådlig tid. Alla myndigheter har en skyldighet att vara serviceinriktade och på ett smidigt och enkelt sätt ge den hjälp som krävs för att privatpersoner och företag ska kunna ta tillvara sina intressen. Ytterst har regeringen det övergripande ansvaret för att göra en helhetsbedömning och vid behov ställa tydligare service- och tillgänglighetskrav på berörda myndigheter.

## Rekommendationer

Riksrevisionen lämnar följande rekommendation till regeringen:

- Ställ tydligare krav på god service i icke-digitala kanaler, så att myndigheterna fullgör sin skyldighet att på ett smidigt och enkelt sätt ge den hjälp som krävs för att enskilda som inte kan eller vill vara digitala ska kunna ta tillvara sina intressen.

Riksrevisionen lämnar följande rekommendationer till myndigheterna:

- Säkerställ att uppföljningar av servicekvalitet också fångar synpunkter från användare som inte kan eller vill använda digitala servicekanaler.
- *Migrationsverket, Arbetsförmedlingen, Pensionsmyndigheten, Skatteverket, Kronofogden, Lantmäteriet och Riksarkivet* – förbättra tillgängligheten till service per telefon genom att säkerställa att den genomsnittliga väntetiden är rimligt kort.
- *Jordbruksverket och Kriminalvården* – följ upp väntetider till service per telefon och säkerställ att de är rimliga.
- *Migrationsverket* – förbättra tillgängligheten till fysisk kundservice genom att säkerställa att den genomsnittliga väntetiden är rimligt kort.
- *Statens servicecenter* – följ tillsammans med samverkande myndigheter upp väntetider vid kontoren och säkerställ att de är rimliga.

VAR GOD DRÖJ, MYNDIGHETERNA DIGITALISERAR – SERVICE TILL ENSKILDA SOM INTE KAN ELLER VILL VARA DIGITALA

# 1 Inledning

## 1.1 Motiv till granskning

Regeringen har gjort bedömningen att digitalt ska vara förstahandsval i den offentliga förvaltningens verksamhet och i kontakter med privatpersoner och företag. Digitalt som förstahandsval innebär att den offentliga förvaltningen, när det är lämpligt, ska välja digitala lösningar vid utformningen av sin verksamhet.<sup>1</sup> En digital förvaltning ger möjligheter till både kostnadseffektiviseringar och samhällsekonomiska nyttor. Exempelvis kan olika e-tjänster bidra till enklare kommunikation mellan förvaltning och medborgare, bättre transparens samt innovation och tillväxt.<sup>2</sup>

Samtidigt som den digitala förvaltningen har många fördelar är det väl belagt att inte alla medborgare kan eller vill använda digitala kanaler.<sup>3</sup> Bland sällananvändare av internet och andra som har svårigheter att ta sig fram digitalt är vissa grupper överrepresenterade. Det gäller till exempel äldre och personer med funktionsnedsättning eller låg utbildningsnivå. Det är dock inte enbart dessa grupper som kan ha behov av service i andra kanaler än de digitala. Svårtillgänglig information och krångliga regelverk kan göra att vem som helst kan behöva "prata med en människa" för att få hjälp med att göra en ansökan, att förstå vilka regler som gäller i ett visst ärende eller att bli hänvisad rätt om man av misstag vänt sig till fel myndighet. Sådan personlig kontakt med myndigheter är i dagsläget främst möjlig via telefon eller kontorsbesök.

Myndigheter har en skyldighet att vara serviceinriktade och på ett smidigt och enkelt sätt ge den hjälp som krävs för att privatpersoner och företag ska kunna ta tillvara sina intressen.<sup>4</sup> Under den senaste tioårsperioden har många myndigheter gjort ansträngningar för att digitalisera sitt service- och tjänsteutbud. Om de digitala tjänsterna nyttjas av tillräckligt många, kan effektiviseringen frigöra resurser som kan användas för att ge bättre stöd till enskilda som behöver personligt stöd och personlig service.<sup>5</sup> Men ensidigt fokus på digitala lösningar kan också innebära en risk för att kvaliteten och tillgängligheten i den service som erbjuds i icke-digitala kanaler hamnar i skymundan i myndigheternas verksamhetsutveckling.

<sup>1</sup> Prop. 2019/20:1, bet. 2019/20:FiU1, rskr.2019/20:129.

<sup>2</sup> Riksrevisionen, *Den offentliga förvaltningens digitalisering – En enklare, öppnare och effektivare förvaltning?*, 2016.

<sup>3</sup> Iacobaeus m.fl., *Digitalt utanförskap – En forskningsöversikt*, 2019.

<sup>4</sup> 6 § förvaltningslagen (2017:900), prop. 2016/17:180, s. 66.

<sup>5</sup> Myndigheten för digital förvaltning (Digg), *Svenskt ramverk för digital samverkan 1.3*, 2020, s. 26.

Tidigare studier har visat att tillgängligheten och det stöd som enskilda får av Pensionsmyndigheten och Arbetsförmedlingen är sämre i icke-digitala kanaler än i de digitala kanalerna.<sup>6</sup> När det gäller andra myndigheter saknas det studier och kunskapsläget är oklart.

Det finns i dag inget samlat grepp kring vad regeringens bedömning att digitalt ska vara förstahandsval har fått för konsekvenser för den service som myndigheterna erbjuder enskilda som inte kan eller vill använda internet. Riksrevisionen har därför ansett det motiverat att granska ett större antal myndigheters service i icke-digitala kanaler. Eftersom olika myndigheters verksamhet och ärendehantering skiljer sig åt, är myndigheternas tjänster svåra att jämföra. Många myndigheter har emellertid en organisation för "kundservice" via telefon eller kontorsbesök, som komplement till olika former av digitala tjänster och självservice. Myndigheter med färre kontakter med enskilda har sällan en särskild kundservicefunktion, men går hur som helst att nå via telefon eller fysiska besök. Fokus i granskningen ligger på den hjälp som erbjuds enskilda i kontakten med myndigheternas främsta alternativ till digitala kanaler – bemannad telefoni och fysiska kontor.

## 1.2 Övergripande revisionsfråga och avgränsningar

Den övergripande revisionsfrågan är om de granskade myndigheterna erbjuder god tillgänglighet och kvalitet i den service de erbjuder enskilda som inte kan eller vill använda digitala servicekanaler. Den övergripande frågan besvaras med hjälp av följande delfrågor:

- I vilken utsträckning har de granskade myndigheternas kundkontakter flyttat till digitala servicekanaler?
- Är kvaliteten i de granskade myndigheternas alternativ till digitala servicekanaler tillfredsställande, enligt myndigheternas egna kundundersökningar?
- Fångar myndigheternas undersökningar icke-digitala användares synpunkter på den service som erbjuds dem?
- Har myndigheterna utifrån genomförda kundundersökningar en god uppfattning om behoven av alternativ till digital service bland de egna målgrupperna?
- Är tillgängligheten tillfredsställande i de granskade myndigheternas alternativ till digitala servicekanaler?

<sup>6</sup> Inspektionen för socialförsäkringen (ISF), *Digitala myndigheter och odigitala medborgare – En granskning av allmänhetens kontakter med Pensionsmyndigheten*, 2020. Inspektionen för arbetslöshetsförsäkringen (IAF), *Arbetsförmedlingens stöd till arbetssökande som inte använder digitala tjänster*, 2018.

Urvalet av granskade myndigheter är 22 myndigheter som ingår i E-samverkansprogrammet (Esam).<sup>7</sup> De myndigheter inom Esam som inte i någon större utsträckning erbjuder tjänster eller service direkt till enskilda, har avgränsats bort.<sup>8</sup> Granskningen avser perioden 2010–2019.

Granskningen har inte fokus på myndigheternas digitala service och behandlar således inte de krav på tillgänglighet i digitala kanaler som avses i lagen (2018:1937) om tillgänglighet till digital offentlig service, till exempel att digital offentlig service ska vara möjlig att uppfatta, hanterbar, begriplig och robust. Granskningen behandlar heller inte frågan om lokal statlig närvaro i olika delar av landet.

### 1.3 Bedömningsgrunder

Bedömningsgrunder är de kriterier som Riksrevisionen använder för att värdera sina iakttagelser. I den här granskningen utgår bedömningsgrunderna från riksdagens intentioner om kvalitet och tillgänglighet i myndigheters service. De kommer till uttryck i förvaltningslagens bestämmelser om service och tillgänglighet och i dess förarbeten.<sup>9</sup> Bedömningsgrunderna utgår också från det övergripande målet för den statliga förvaltningspolitiken. Det målet är en innovativ och samverkande statsförvaltning som är rättssäker och effektiv samt har väl utvecklad kvalitet, service och tillgänglighet, och som därigenom bidrar till Sveriges utveckling och ett effektivt EU-arbete.<sup>10</sup>

För att bedöma vad som är tillräckligt god service till enskilda som inte använder digitala servicekanaler utgår vi från formuleringar i förvaltningslagens förarbeten, som säger att myndigheternas service bland annat ska vara likvärdig avseende såväl kvalitet som tillgänglighet och att myndigheterna har en skyldighet att utveckla sin service utifrån användarnas behov. I bilaga 1 beskriver vi närmare de delar av förvaltningslagen och dess förarbeten samt den förvaltningspolitiska propositionen som vi lutar våra bedömningar mot i granskningen. Likvärdig service innebär enligt vår tolkning att myndigheterna, i en tid då utvecklingen av digital service varit i fokus, har en skyldighet att också säkerställa god och tillgänglig service i icke-digitala servicekanaler.

Granskningens första delfråga används för att ge nödvändig bakgrundsinformation om myndigheternas digitalisering. Den besvaras genom en analys av enkätsvar och statistik över enskildas kontakter med myndigheterna i olika servicekanaler. Vad gäller övriga delfrågor har vi utifrån utgångspunkterna ovan formulerat följande bedömningsgrunder:

<sup>7</sup> Esam är ett medlemsdrivet program för samverkan mellan myndigheter och Sveriges kommuner och regioner (SKR), se även avsnitt 2.1. I december 2020 ingick 27 myndigheter i Esam.

<sup>8</sup> Se avsnitt 1.4 för detaljer om urvalet.

<sup>9</sup> Förvaltningslagen (2017:900), prop. 2016/17:180, bet. 2017/18:KU2, rskr. 2017/18:2.

<sup>10</sup> Prop. 2009/10:175, bet. 2009/10:FiU38, rskr. 2009/10:315.

- Den upplevda servicekvaliteten i icke-digitala kanaler bör enligt myndigheternas egna undersökningar vara rimligt god och inte ha försämrats under den granskade tidsperioden.
- Som ett led i utvecklingen av service utifrån användarnas behov bör de granskade myndigheterna ha genomfört undersökningar som specifikt beaktar icke-digitala användares synpunkter på kvaliteten i den service som ges.
- Myndigheterna bör ha genomfört undersökningar som ger information om vilket behov av alternativ till digitala servicekanaler som finns bland de egna målgrupperna.
- Vi granskar tre aspekter av tillgänglighet – nåbarhet, anträffbarhet och åtkomlighet – utifrån uppgifter om väntetider, öppettider samt funktionalitet i den service som erbjuds per telefon. Nåbarheten och anträffbarheten i myndigheternas bemannade telefonkundtjänst och fysiska kundtjänst bör inte ha försämrats under den granskade perioden. Det bör heller inte finnas myndigheter med tydligt sämre tillgänglighet jämfört med andra granskade myndigheter. Se kapitel 4 för mer detaljerade bedömningsgrunder om tillgänglighet.

## 1.4 Metod och genomförande

Urvalet av granskade myndigheter utgörs av 22 myndigheter som ingår i E-samverkansprogrammet (Esam), som är ett medlemsdrivet program för myndighetssamverkan om tillgängliga och rättssäkra digitala lösningar.<sup>11</sup> Urvalet motiveras av Esams syfte och det faktum att medlemmarna i många fall har omfattande kommunikation med medborgare och företag inom ramen för myndigheternas olika uppdrag. Initialt togs samtliga myndigheter som ingick i Esam när granskningen inleddes med i urvalet. Under arbetets gång gjordes några avgränsningar, se tabell 1.

<sup>11</sup> E-samverkansprogrammet (Esam), "Om Esam", hämtad 2021-03-03.

Tabell 1 Urval av granskade myndigheter

| Urvalsrestriktion                                                                                         | Myndigheter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ursprungligt urval av myndigheter med digitaliserat tjänsteutbud och omfattande kontakter med enskilda.   | Samtliga 27 myndigheter som i februari 2020 var medlemmar i Esam.                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Exkluderades inför enkätutskick på grund av få kontakter med och litet utbud av tjänster till enskilda.   | Myndigheten för digital förvaltning, SCB och Sida.                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Exkluderades efter enkätutskick på egen begäran pga hög arbetsbelastning i samband med covid 19-pandemin. | Tillväxtverket                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Exkluderades efter enkät svar på grund av få kontakter med och litet utbud av tjänster till enskilda.     | Domstolsverket och E-hälsomyndigheten.                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Slutligt urval av granskade myndigheter.                                                                  | Arbetsförmedlingen, Bolagsverket, Boverket, CSN, Försäkringskassan, Jordbruksverket, Kriminalvården, Kronofogden, Lantmäteriet, Migrationsverket, Naturvårdsverket, Pensionsmyndigheten, Polismyndigheten, Riksarkivet, Skatteverket, Skolverket, SPV, Statens servicecenter, Trafikverket, Transportstyrelsen, Tullverket och UHR. |

I granskningen har vi inte tagit hänsyn till skillnader i hur myndigheterna organiserar sin service. Större myndigheter har ofta en särskild organisation för kundservice, medan mindre myndigheter har enklare hantering via telefonväxel och en reception.<sup>12</sup> I grunden är dock funktionen och serviceskyldigheten densamma. För vissa myndigheter avser uppgifterna i rapporten en avgränsad del av verksamheten.<sup>13</sup>

För att besvara granskningens revisionsfrågor har vi samlat in information på tre sätt. Vi har begärt skriftliga underlag från myndigheterna, genomfört en enkätundersökning och intervjuat eller ställt kompletterande frågor till servicestrateger och liknande tjänstemän vid ett antal myndigheter.

Den förfrågan om underlag som vi ställde till myndigheterna avsåg aktuell dokumentation som visar hur de arbetar för att säkerställa effektiv och likvärdig service till enskilda när tjänsteutbudet digitaliseras. Enkätundersökningen innehöll frågor om service i olika kanaler dit privatpersoner och företag kan vända sig för att få information och använda myndigheternas tjänster. Kompletterande

<sup>12</sup> Exempelvis avser Jordbruksverkets fysiska service besök till deras reception, och Kriminalvårdens telefonservice samtal till deras telefonväxel.

<sup>13</sup> Exempelvis avser enkätsvaren från Universitets- och högskolerådet (UHR) främst myndighetens så kallade Contact Center, vars uppdrag är att svara på frågor som gäller anmälan till högskolan och bedömning av utländsk utbildning via telefon, chatt och e-post. Därutöver tar UHR också emot besök vid myndighetens kontor i Stockholm och Visby.

frågor om enkätsvaren och det erhållna dokumentunderlaget ställdes till ett mindre antal myndigheter via intervjuer och e-post.

Det material vi samlat in i granskningen innehåller bland annat information om hur myndigheterna strukturerat sitt arbete med att erbjuda service till enskilda i olika kanaler och vilka ambitioner de har att utveckla servicen framgent. Enkätsvaren ger bland annat information om myndigheternas aktuella servicekanaler och ”storleken” på dessa mätt i antalet kontaktförsök och genomförda kontakter, kostnaderna för service och antalet anställda som arbetar med service i förhållande till antalet anställda vid myndigheterna totalt. De innehåller information om myndigheternas mål för service, samt myndigheternas bedömning av hur väl en rad påståenden stämmer in på den egna myndighetens servicegivande. Enkätsvaren ger också på tre olika sätt information om myndigheternas tillgänglighet i de kanaler som erbjuds användare som inte kan eller vill vara digitala i sina kontakter med myndigheterna:

- nåbarhet – hur lätt det är att nå eller komma i kontakt med myndigheten, mätt som väntetider/svarstider i telefonkundtjänst och fysisk kundtjänst
- anträffbarhet – hur stor del av dygnet myndighetens kundtjänst i olika kanaler är öppen och möjlig att nå, mätt som operativa timmar/öppetider i telefonkundtjänst och fysisk kundtjänst
- åtkomlighet – hur väl myndigheternas service i telefonkundtjänst kan nyttjas av alla, oavsett personliga förutsättningar, mätt med en uppsättning frågor om ”funktioner” i telefonkundtjänst som möjliggör för vissa användare med särskilda förutsättningar att ta del av den service som erbjuds per telefon.

Enkätsvaren ger därutöver underlag för att analysera hur myndigheternas användare upplevt kvaliteten på myndighetens service i olika kanaler, utifrån resultat från myndigheternas egna mätningar av kundnöjdhet i så kallade nöjd-kund-index (NKI) och liknande.

Tillgången till data utifrån enkätsvaren varierar mellan myndigheter och år under den granskade tidsperioden. Den varierande tillgången till data har begränsat de analyser som varit möjliga att göra, och påverkat urvalet av myndigheter och år som visas i de översiktliga diagrammen i rapporten. Enkätfrågorna framgår av Bilaga 3. Riksrevisionens enkät till myndigheter om service.

Granskningen har genomförts av en projektgrupp bestående av Ingrid Edberg (projektledare) och Bengt Lewin. En referensperson har lämnat synpunkter på granskningsupplägg och på ett utkast till granskningsrapport: Professor Elin Wihlborg, Institutionen för ekonomisk och industriell utveckling (IEI) vid Linköpings universitet. Företrädare för Regeringskansliet (Infrastrukturdepartementet) samt de 22 granskade myndigheterna har fått tillfälle att faktagranska och i övrigt lämna synpunkter på ett utkast till granskningsrapport.

**Definitioner**

*Enskilda:* Med enskilda avses såväl fysiska personer som privaträttsliga juridiska personer, till exempel aktiebolag och ideella föreningar. I granskningen fokuserar vi på service till enskilda som är privatpersoner eller företag. Synonymt med begreppet enskilda skriver vi ofta "användare". I de fall myndigheterna använder begreppet "kund" gör vi det också.

*Service och tjänster:* Granskningen utgår från förvaltningslagen, där service är synonymt med hjälp. Den hjälp som där avses är exempelvis hur man fyller i blanketter eller gör en ansökan, och att hänvisa rätt om någon av misstag vänt sig till fel myndighet. I granskningen betraktar vi service som den hjälp och det stöd som enskilda erbjuds av myndigheter för att bland annat kunna ta del av deras tjänster.

*Servicekanal:* Kontaktsätt som används för förmedling av service och tjänster. Servicekanalerna organiseras på olika sätt av olika myndigheter, till exempel genom särskilda kundmottagningar och kontaktcenter eller med enklare hantering via telefonväxel och en reception. I grunden är funktionen och serviceskyldigheten densamma och vi gör därför ingen skillnad mellan hur servicekanalerna organiseras hos olika myndigheter.

*Servicekvalitet:* I granskningen baseras uppgifter om servicekvalitet på myndigheternas egna värden för nöjd-kund-index (NKI), det vill säga mätningar av användarnas bedömning av hur väl kundmötet har motsvarat förväntningarna.

*Tillgänglighet till service:* I granskningen behandlas tillgängligheten till myndigheternas service i tre dimensioner: hur lätt det är att nå eller komma i kontakt med myndigheten (*nåbarhet*), hur stor del av dygnet myndighetens kundtjänst i olika kanaler är öppen och möjlig att nå (*anträffbarhet*), och hur väl myndigheternas service kan nyttjas av alla, oavsett personliga förutsättningar (*åtkomlighet*).

## 2 Digitala servicekanaler ökar i betydelse

Kapitlet ger en översikt över de granskade myndigheternas servicekanaler och utveckling mot digitala lösningar för kundservice. Vi redogör först kortfattat för hur digitaliseringen av den offentliga förvaltningen är organiserad och de granskade myndigheternas samverkan om digitala lösningar. Materialet som gäller myndigheternas servicekanaler bygger huvudsakligen på vår enkät till myndigheterna om service (se bilaga 3).

Våra resultat visar att de digitala servicekanalerna ökar i betydelse hos det stora flertalet granskade myndigheter. Sedan 2010 har användarnas kontaktförsök via digitala kanaler ökat kraftigt som andel av totalt antal registrerade kontaktförsök, medan de traditionella kanalerna bemannad telefonkundtjänst och fysisk kundtjänst har minskat. I absoluta tal har antalet kontaktförsök i bemannad telefonkundtjänst i stort varit oförändrat under perioden, men minskat när det gäller fysiska kontor. Det minskade antalet kontorsbesök förklaras till stor del av utvecklingen hos ett fåtal myndigheter med stora volymer.

### 2.1 De granskade myndigheterna samverkar om digitala lösningar

Ansvar för den offentliga förvaltningens digitalisering har huvudsakligen varit delegerad till myndigheterna.<sup>14</sup> År 2018 inrättade regeringen en ny myndighet, Myndigheten för digital förvaltning (Digg), med uppdraget att samordna och stödja den förvaltningsgemensamma digitaliseringen i syfte att göra den offentliga förvaltningen mer effektiv och ändamålsenlig.<sup>15</sup>

Utöver det stöd som myndigheterna får från Digg sker också samverkan mellan myndigheter (och Sveriges Kommuner och Regioner, SKR) inom ramen för Esam, där våra 22 granskade myndigheter ingår. Esam är ett medlemsbaserat nätverk på frivillig grund, där medlemmarna samverkar för att skapa tillgängliga och rättssäkra digitala lösningar. Fokus för samverkan är att underlätta privatpersoners och företags behov av att kunna utföra olika ärenden hos myndigheter och kommuner, bland annat för att dessa ska slippa kontakta flera organisationer i samma ärende. Samverkan handlar också om digitala lösningar som syftar till att bidra till medlemmarnas egen digitala transformation och effektivisering.

<sup>14</sup> Riksrevisionen, *Automatiserat beslutsfattande i statsförvaltningen – effektivt, men kontroll och uppföljning brister*, 2020.

<sup>15</sup> 1 § förordningen (2018:1486) med instruktion för Myndigheten för digital förvaltning.

Digg och Esam har givit ut flera vägledningar som stöd för myndigheternas digitaliseringsarbete, till exempel när det gäller principiella avvägningar som behöver göras i valet mellan digitala och traditionella kanaler. Enligt vägledningen *Svenskt ramverk för digital samverkan* behöver offentliga organisationer ta ställning till hur det digitala mötet ska utformas och göra en målgruppsanpassad avvägning av när mötet med privatpersoner och organisationer ska vara digitalt respektive analogt. Digitala tjänster är enligt vägledningen möjliga och relevanta då det inte finns ett digitalt utanförskap bland målgrupperna till tjänsterna samt när det är ekonomiskt försvarbart. Enligt vägledningen kan en digital hantering – och den effektivisering som den kan bidra till – frigöra resurser som kan användas för att ge bättre stöd till personer som behöver personlig service.<sup>16</sup>

Ett annat exempel är *Rättsliga förutsättningar för digitalt i första hand* som ger rättslig vägledning till myndigheter som överväger att införa digitala tjänster. Vägledningen tar upp olika principiella överväganden, som till exempel hur frivilligt det ska vara att använda en digital kanal.<sup>17</sup>

## 2.2 Myndigheternas styrande principer för kanalval

Gemensamt för de myndigheter som har många kontakter med medborgare och företag är att de styr utbudet av servicekanaler genom policydokument av olika slag. Dokumenten, som kallas ”kanalstrategi”, kundmötesstrategi”, ”vägledning för kundens möte med myndighet X” och liknande, utgår ofta från principen om digitalt först i första hand. Ibland är det tydligt att man har hämtat inspiration från Diggs och Esams vägledningar. Ett exempel från Lantmäteriets kanalstrategi får här illustrera hur de styrande principerna för myndigheternas kanalval kan se ut:

Lantmäteriet ska satsa på digital kontakt som huvudkanal kompletterat med kvalificerad personlig service genom besök eller telefon.

Målgrupperna ska uppmuntras att använda digital kontakt, men med respekt för målgruppens kunskap och möjligheter att göra detta. Mot enskilda målgrupper med hög kunskap om digital kontakt är det möjligt att välja den som enda alternativ.<sup>18</sup>

Flera granskade myndigheter genomför målgruppsanalyser eller behovsanalyser kopplat till enskildas behov i kontakten med den egna myndigheten. Dessa kan bygga på empiriskt underlag eller ha ett mer teoretiskt angreppssätt. En vanlig metod är att utgå från ”kundresor” eller ”livshändelser”, det vill säga berättelser om typiska situationer eller problem som representanter för myndigheternas målgrupper ställs inför i kontakten med en eller flera myndigheter. Livshändelser rekommenderas av Esam som ett sätt att få förståelse för och identifiera

<sup>16</sup> Myndigheten för digital förvaltning (Digg), *Svenskt ramverk för digital samverkan* 1.3, 2020, s. 25 f.

<sup>17</sup> E-samverkansprogrammet (Esam), *Vägledning: Rättsliga förutsättningar för digitalt i första hand*, 2018.

<sup>18</sup> Lantmäteriet, *Lantmäteriets kanalstrategi*, 2017, s. 3.

medborgares behov i ett större sammanhang och att samverka över de organisatoriska gränserna mellan myndigheter.<sup>19</sup> Exempel på livshändelser kan vara ”anlända till Sverige”, ”bli sjuk” etcetera. Tanken är att livshändelseanalyser i samverkan mellan myndigheter ska vara en hjälp i utvecklingen av gemensamma lösningar som bidrar till medlemmarnas digitala transformation och effektivisering.

Ett par av de granskade myndigheterna har gjort framåtblickande analyser av hur deras kontakter med medborgare och företag väntas se ut på längre sikt. Enligt dessa kommer ”framtidens kundmöte” mer och mer utvecklas mot att vara sömlöst, det vill säga att kunden glider obemärkt mellan olika kanaler som kan vara både digitala och mänskliga. Genom att försöka styra kontakterna till de kanaler som är relevanta för kunderna kan myndighetens tillgänglighet öka samtidigt som kostnadsaspekten beaktas, enligt detta sätt att tänka. Detta kräver funktionella kanaler, en god kännedom om kundens behov och förväntningar samt en förmåga att kontinuerligt utveckla kanalerna.<sup>20</sup> Granskningens iakttagelser om myndigheternas målgruppsanalyser och andra kundundersökningar redovisas i kapitel 3.

### 2.3 Myndigheternas organisering av kundservice

De myndigheter som ingår i vår granskning omfattar en stor del av statsförvaltningen och har vitt skilda verksamheter. Deras sätt att organisera sin service till medborgare och företag skiljer sig åt beroende på verksamheternas karaktär och användarnas behov samt av historiska skäl.

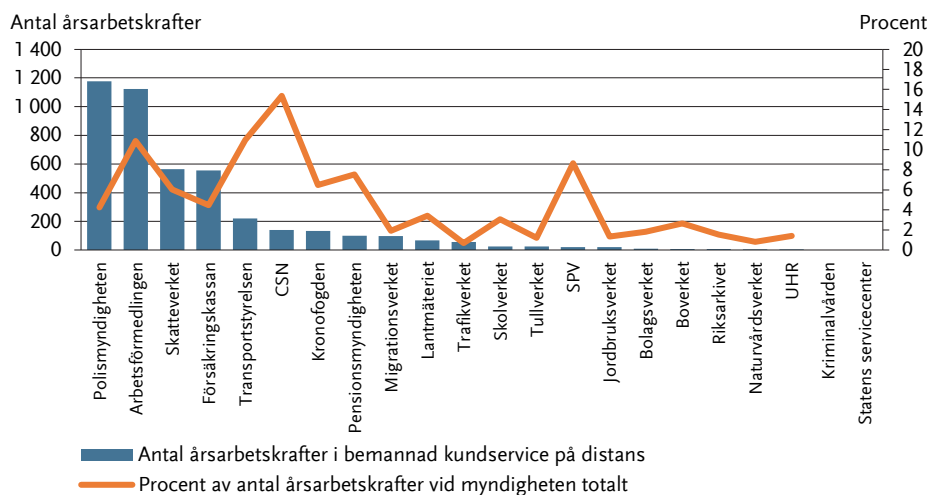
Större myndigheter med många kontakter med enskilda har ofta en organisation för ”kundservice” eller ”kundtjänst”, vars huvudsakliga uppgift är att hantera inkommande kontakter via telefon, e-post och andra kanaler. De olika kundtjänstenheterna styrs i normalfallet av en trafikledningsfunktion, med övergripande ansvar för prognoser och utfall för inkommande kontakter.

Medarbetare vid kundtjänstenheter ansvarar ofta också för enklare handläggning, eller varvar arbetet i kundtjänst med handläggning av ärenden på annan plats i organisationen. Tanken med att på detta sätt integrera kundservice med den ordinarie verksamheten är att hög kompetens i den första kontakten antas minska behovet av att initiera flera kontakter med samma myndighet. Stora myndigheter, med många olika ärendeslag och processer kompletterar kundtjänstenheterna med en backoffice-funktion, dit servicemedarbetare kan vända sig för expertstöd.<sup>21</sup>

<sup>19</sup> E-samverkansprogrammet (Esam), *Vägledning för behovsdriven utveckling* 1.0, 2016, s. 23.

<sup>20</sup> Transportstyrelsen, *Framtida kundmöte*, 2020. Se även Skatteverket, *Analys av kundens behov och kontaktsätt* 2023, 2018.

<sup>21</sup> Migrationsverket, *Benchmarking kundmöten, en jämförelse av prestanda*, 2017.

**Figur 1** Årsarbetskrafter i bemannad kundservice på distans 2019.

Källor: Riksrevisionens enkätundersökning (enligt respektive myndighets definition av årsarbetskrafter i bemannad kundservice på distans), årsredovisningar och egen beräkning. Uppgifter saknas för Kriminalvården och Statens servicecenter.

År 2008 började Försäkringskassan och Skatteverket samarbeta om lokal service vid gemensamma servicekontor. Även Pensionsmyndigheten deltar i samverkan sedan sitt bildande 2010. Statens servicecenter tog över ansvaret för de lokala servicekontoren den 1 juni 2019, och tillhandahåller från 2020 även service avseende Arbetsförmedlingens kundtorgsverksamhet. Statens servicecenter ska enligt myndighetens instruktion ingå serviceavtal med de myndigheter som regeringen bestämmer om att för dessa myndigheters räkning utföra uppgifter enligt lagen (2019:212) om viss gemensam offentlig service. Myndigheten har i dagsläget verksamhet vid drygt hundra lokalkontor runtom i landet. Personalen vid kontoren är anställd vid Statens servicecenter, men arbetet utförs för samverkansmyndigheternas räkning och i deras namn.<sup>22</sup>

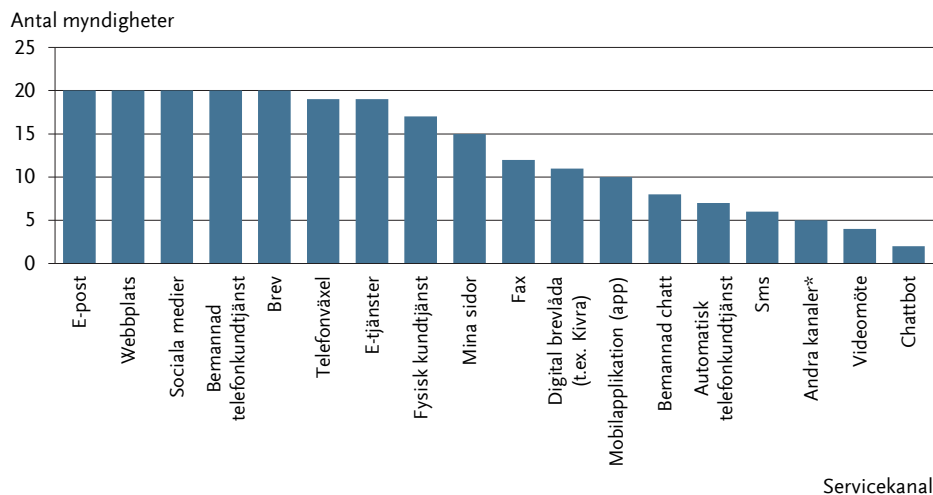
## 2.4 Stor bredd i myndigheternas servicekanaler

Under den period som granskningen avser, från 2010 till och med 2019, har teknikutvecklingen gått framåt och de granskade myndigheterna har numera en bred palett av servicekanaler som privatpersoner och företag kan använda för att få hjälp och information samt för att ta del av myndigheternas tjänster. Enligt vår enkätundersökning har i stort sett alla myndigheter digitala e-tjänster och använder sig av sociala medier. Nästan samtliga har också analoga alternativ såsom bemannad telefonkundtjänst och fysisk kundtjänst. Digital brevlåda och appar för mobiltelefon eller surfplatta finns hos ungefär hälften av

<sup>22</sup> Ds 2020:29, s. 9 f.

myndigheterna, medan videomöten och chattbot, det vill säga en automatiserad chatt-tjänst, erbjuds av ett fåtal.

**Figur 2** Antal myndigheter med respektive servicekanal.



Källa: Riksrevisionens enkätundersökning. 21 av 22 myndigheter svarade på frågan (ej Kriminalvården). Statens servicecenter har endast fysisk kundtjänst.

\*Exempel på andra kanaler som angetts är blogg och webbseminarium.

## 2.5 Myndigheternas kontakter med enskilda är i större utsträckning digitala

Nästan alla myndigheter i vår enkätundersökning anser att myndigheten har kommit långt med att digitalisera sitt serviceutbud jämfört med för tio år sedan. Fem myndigheter, **Arbetsförmedlingen**, **Bolagsverket**, **CSN**, **Lantmäteriet** och **Boverket**, svarade att det stämmer "mycket bra" att de kommit långt med digitaliseringen av serviceutbudet. **Kronofogden** och **Polisen** svarade att påståendet stämde "ganska dåligt".

Det stora flertalet anser också att myndigheten har förmått användarna att i högre utsträckning nyttja de digitala servicekanalerna jämfört med för tio år sedan. Hälften av myndigheterna svarade att detta stämmer mycket väl. Endast **Kriminalvården** och **Migrationsverket** anser att de inte förmått användarna att öka nyttjandet av de digitala servicekanalerna.

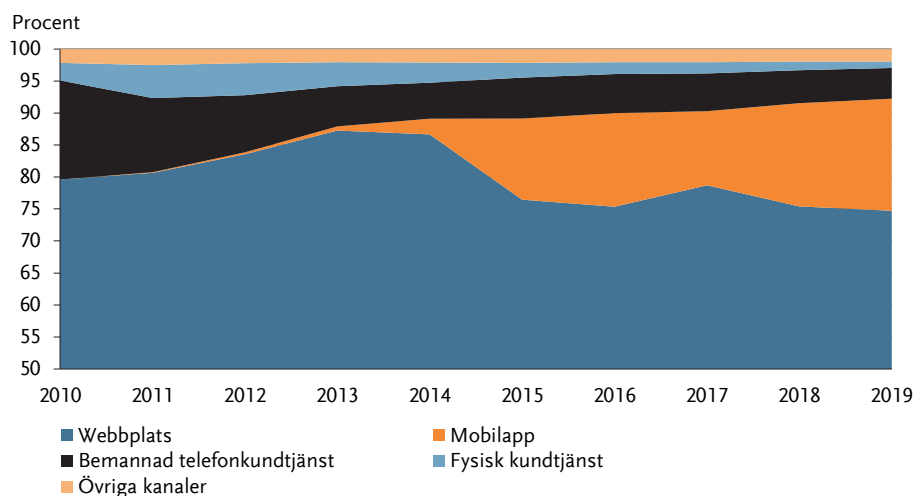
### 2.5.1 Andelen kontaktförsök i bemannade kanaler minskar

Förflyttningen från traditionella till digitala kanaler syns tydligt i myndigheternas interna statistik över antalet kontaktförsök i olika kanaler. Sedan 2010 har användarnas kontaktförsök via appar för mobiltelefon och surfplatta ökat kraftigt

som andel av totalt antal registrerade kontaktförsök, medan de traditionella kanalerna bemannad telefonkundtjänst och fysisk kundtjänst har minskat.

Andelen kontaktförsök på myndigheternas webbplatser har också minskat i takt med att besöken via appar ökar. Myndigheternas webbplatser är dock fortfarande den klart största kontaktkanalen. I figur 3, som visar fördelningen av registrerade kontaktförsök mellan myndigheternas servicekanaler, startar skalan på 50 procent så att utvecklingen i kanaler med mindre volymer ska synas tydligare.

**Figur 3** Kontaktförsök per servicekanal som andel av totalt antal registrerade kontaktförsök.



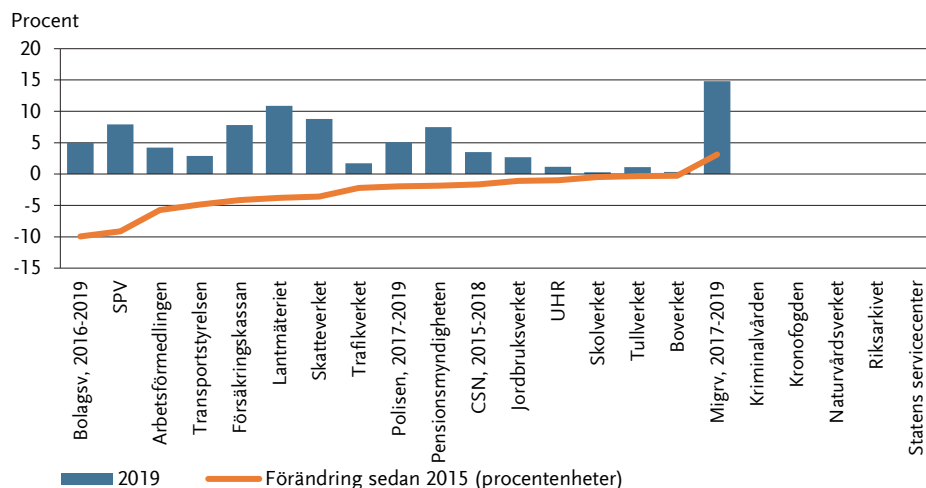
Källa: Riksrevisionens enkätundersökning och egen beräkning. Uppgifter från 20 av 22 myndigheter (ej Kriminalvården och Statens servicecenter)<sup>23</sup>

Bristen på tillgängliga uppgifter gör att det är svårt att analysera utvecklingen över hela den granskade perioden per myndighet. Under senare år är det dock tydligt att efterfrågan på bemannad service via telefon och fysiska kontor har minskat som andel av totalt registrerade kontaktförsök hos de flesta av myndigheterna. Hos **Bolagsverket**, **SPV**, **Arbetsförmedlingen** och **Transportstyrelsen** minskade andelen kontaktförsök i dessa bemannade kundtjänstkanaler med 5 procentenheter eller mer mellan 2015 och 2019, se figur 4. Den enda myndigheten där andelen ökade var **Migrationsverket**.<sup>24</sup>

<sup>23</sup> Bemannad telefonkundtjänst avser i första hand samtal till kontaktcenter och fångar i en del fall inte de telefonsamtal som sker lokalt (hos till exempel Arbetsförmedlingen).

<sup>24</sup> För Migrationsverket avser uppgifterna 2017 och 2019. För Bolagsverket avser uppgifterna 2016 och 2019. För CSN avser uppgifterna 2015 och 2018.

**Figur 4** Kontaktförsök i bemannad telefonkundtjänst och fysisk kundtjänst som andel av totalt antal registrerade kontaktförsök 2019 och förändring sedan 2015.



Källor: Riksrevisionens enkät och egen beräkning. I figuren har myndigheterna sorterats utifrån förändringens storlek. Uppgifter saknas/ ej beräkningsbara för myndigheter utan värden.<sup>25</sup>

## 2.5.2 Fortsatt många telefonsamtal men antalet kontorsbesök minskar

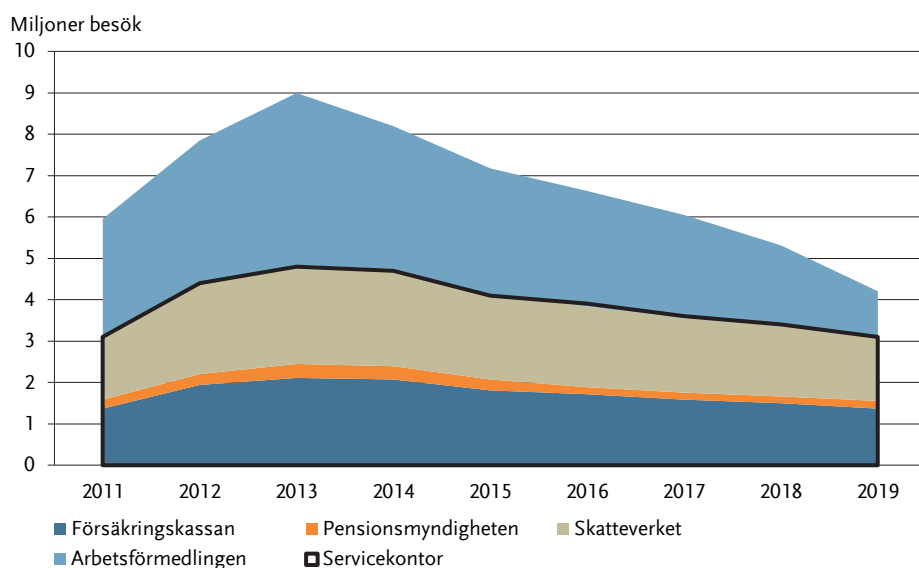
I absoluta tal har efterfrågan på personlig kontakt via telefon varit i stort oförändrad hos det tiotal myndigheter där det finns data för hela tidsperioden. Åren 2017–2019, där det finns uppgifter från 17 av 22 myndigheter, låg de totala samtalsvolymerna till bemannad telefonkundtjänst konstant kring 24 miljoner samtal. Hos några myndigheter har volymerna minskat under den granskade perioden. Det gäller främst **Transportstyrelsen**, **Bolagsverket** och **CSN**. Hos **Arbetsförmedlingen** och **Lantmäteriet** har volymerna gått upp, medan de har varierat över tid för de flesta andra myndigheter. Störst samtalsvolym hade Skatteverket, följt av Försäkringskassan, Migrationsverket, Arbetsförmedlingen och Transportstyrelsen.

<sup>25</sup> Bemannade kanaler avser bemannad telefonkundservice och fysisk kundtjänst. Uppgifterna avser 2015 och 2019 om inget annat anges vid respektive myndighets namn.

Antalet besök vid myndigheternas fysiska kontor har minskat i absoluta tal sedan 2013. Det förklaras till stor del av utvecklingen hos ett fåtal myndigheter med stora volymer. Trenden är tydligast hos **Arbetsförmedlingen**, vars omställning från lokalkontor till service på distans har fått mycket uppmärksamhet i media. Hos de myndigheter som har haft verksamhet vid gemensamma servicekontor – **Försäkringskassan**, **Skatteverket** och **Pensionsmyndigheten** – har antalet fysiska besök också minskat sedan 2013, till en nivå som är i stort sett oförändrad jämfört med 2011.<sup>26</sup>

Figur 5 visar hur antalet genomförda besök till fysisk kundtjänst har utvecklats hos de lokala servicekontoren samt hos Arbetsförmedlingen. Det totala antalet besök vid de gemensamma servicekontoren visas med den övre fetmarkerade linjen. De samverkande myndigheternas respektive andelar av besöken hos servicekontoren framgår av ytorna som ramas in av den fetmarkerade linjen. Migrationsverket, med cirka 900 000 besök år 2019, finns inte med i figuren då uppgifter saknas före 2017. De fysiska besöken hos Migrationsverket har dock minskat sedan 2017. Under senare år har besöken minskat även hos Bolagsverket, Riksarkivet och Trafikverket.

**Figur 5** Antalet genomförda besök hos Arbetsförmedlingen och myndighetsgemensamma servicekontor år 2011–2019.



Källor: Riksrevisionens enkät och intern verksamhetsstatistik. Uppgifter från Försäkringskassan och Skatteverket enligt myndigheternas uppskattning av fördelningen av andelen besök vid gemensamma servicekontor. Uppgifter från Pensionsmyndigheten avser antal ärenden vid servicekontoren.

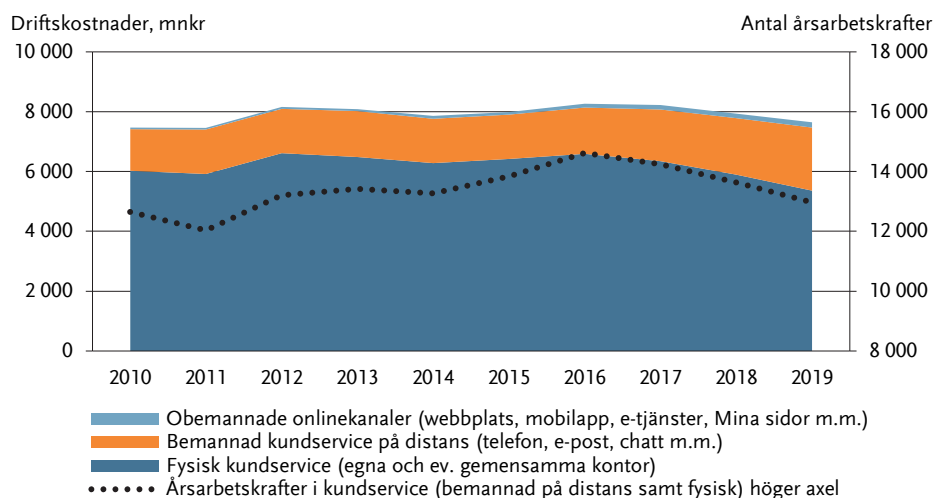
<sup>26</sup> Se avsnitt 2.3 för mer information om gemensamma servicekontor. Uppgifterna från Arbetsförmedlingen bygger på manuell registrering vilket innebär risk för betydande mörkertal.

### 2.5.3 Fysisk kundservice kostar mest

9 av 22 granskade myndigheter anser att digitaliseringen har bidragit till lägre kostnader för den service som erbjuds. 9 myndigheter anser att det är svårt att säga om så är fallet. **Kriminalvården, Migrationsverket och Transportstyrelsen** anser inte att digitaliseringen har bidragit till lägre servicekostnader. När det gäller nyttan för användarna anser 16 av myndigheterna i enkäten att deras digitala service är snabbare, billigare eller på annat sätt bättre för användarna jämfört med servicen i andra kanaler. Kriminalvården och Migrationsverket svarade att det är svårt att avgöra om den digitala servicen är bättre för användarna eller inte.

Myndigheternas driftskostnader för kundservice definieras på olika sätt av olika myndigheter. Driftskostnader är därför svårt att jämföra myndigheterna emellan. Figur 6 visar en samlad bild av hur driftskostnaderna har utvecklats hos de 22 granskade myndigheterna fördelat på fysisk kundservice, bemannad service på distans och obemannad service, enligt myndigheternas egna definitioner. Figuren visar även antalet årsarbetskrafter (höger skala). Totalt uppgår driftskostnaderna för den service som ges till 7,6 miljarder kronor, enligt myndigheternas egna definitioner. Det är en ökning med 2 procent sedan 2010 räknat i fasta priser.<sup>27</sup>

**Figur 6** Driftskostnader och årsarbetskrafter i kundservice.



Källor: Riksrevisionens enkät och egen fastprisberäkning. Uppgifter från 21 av 22 granskade myndigheter (ej Kriminalvården).

<sup>27</sup> Kostnadsuppgifter från myndigheterna har fastprisberäknats med implicitprisindex för offentliga konsumtionsutgifter (källa: SCB). Oförändrade kostnader har antagits bakåt i tiden för de myndigheter där uppgifter saknas.

Fysisk kundservice är betydligt dyrare än telefonservice och står för drygt 70 procent av de granskade myndigheternas servicedriftkostnader 2019. Merparten av detta består i sin tur av kostnader för **Arbetsförmedlingens** fysiska kundservice. Räknat i årsarbetskrafter står Arbetsförmedlingens fysiska kontor för närmare hälften av de resurser som de granskade myndigheterna lägger på kundservice.

Arbetsförmedlingens omställning från lokalkontor till service på distans har emellertid medfört att antalet årsarbetskrafter i fysisk kundservice har minskat. Därtill ledde myndighetens minskade budget för 2019 till att den totala personalstyrkan minskade med cirka 3 200 medarbetare och till att ytterligare resurser omfördelades från lokala kontor till avdelningen "Personligt distansmöte". Totalt rapporterade de 22 granskade myndigheterna cirka 13 000 årsarbetskrafter i kundservice år 2019.

### 3 Servicekvaliteten tycks inte ha försämrats men uppföljningen brister

Kapitlet innehåller granskningens iakttagelser om servicekvalitet i icke-digitala kanaler och myndigheternas undersökningar av icke-digitala användares synpunkter på den service som erbjuds dem. Det innehåller också iakttagelser om myndigheternas uppfattning om behoven av alternativ till digital service bland de egna målgrupperna. Materialet baseras på vår enkätundersökning, myndigheternas egna kundundersökningar samt dokumentation om hur de arbetar för att säkerställa effektiv och likvärdig service när tjänsteutbudet digitaliseras. Kapitlet inleds med en sammanställning av myndigheternas ”självskattning” av möjligheten till god service i icke-digitala kanaler och vilket behov som finns av alternativ till digital service bland de egna målgrupperna.

Myndigheternas kundundersökningar visar i de flesta fall att användarna uppfattar myndigheternas service som rimligt god, både generellt och specifikt för icke-digitala kanaler. Utifrån tillgängliga uppgifter tycks servicekvaliteten i icke-digitala kanaler inte ha försämrats över tid. Undantaget är Pensionsmyndigheten som uppvisar en negativ trend i kundnöjdhet för service via telefon.

9 av 22 myndigheter genomför större kundundersökningar årligen, men dessa skiljer i flera fall inte på användarens upplevelse av servicen i en viss kanal från upplevelsen i en annan. Metoden för svarsinhämtning spelar också roll. I flera fall genomförs kundundersökningarna via webbenkät och fångar därför inte upp icke-digitala användares synpunkter på servicekvalitet.

Endast ett fåtal myndigheter har enligt vår bedömning närmare undersökt behoven av icke-digital service bland de egna målgrupperna, och hur kontakten med myndigheten fungerar för icke-digitala användare. Några goda exempel finns, till exempel från Försäkringskassan, Transportstyrelsen och Arbetsförmedlingen.

#### 3.1 Myndigheternas självskattning av serviceutbud och målgrupper

##### 3.1.1 Myndigheterna anser att icke-digitala användare får lika god service som digitala

Det stora flertalet myndigheter i vår enkätundersökning, 18 av 21 som svarat, anser att en enskild som inte kan eller vill använda myndighetens digitala servicekanaler har möjlighet till lika god service jämfört med den som använder de digitala servicekanalerna. Påståendet stämde ”mycket väl” enligt 11 myndigheter

och "ganska väl" enligt 7 myndigheter. **Arbetsförmedlingen**, **CSN** och **Jordbruksverket** anser att påståendet stämde "ganska dåligt" med den service som ges av myndigheten.

20 myndigheter ansåg att möjligheten för enskilda att nyttja myndighetens service, oavsett personliga förutsättningar, har förbättrats eller är likvärdig jämfört med för tio år sedan. **Universitets- och högskolerådet (UHR)** svarade att det är "svårt att säga" om påståendet stämmer med myndighetens servicegivande.

### 3.1.2 Vissa kundgrupper har svårigheter med eller vill inte använda myndigheternas digitala serviceutbud

Vår enkätundersökning visar att det enligt myndigheterna är vanligt att det förekommer kundgrupper som av olika anledningar inte använder myndigheternas digitala serviceutbud. 13 av 22 granskade myndigheter ansåg att det stämmer ganska eller mycket bra att det finns kundgrupper som har svårigheter med eller inte vill använda det digitala serviceutbudet. Samtidigt ansåg 9 myndigheter att andelen användare med behov av alternativ till det digitala serviceutbudet är försumbar. Baserat på svarsfördelningen går det att urskilja tre kategorier av myndigheter som gör olika självskattning vad gäller förekomst av målgrupper med behov av alternativ till digitala kanaler, respektive omfattningen på den typen av målgrupper bland de egna användarna. Se tabell 2. Notera att myndigheternas svar bör tolkas med försiktighet, eftersom de endast utgör övergripande bedömningar av verkliga tillstånd och att frågorna kan ha tolkats olika. Enkätfrågorna finns i Bilaga 3.

**Tabell 2** Kategorisering av myndigheter utifrån deras självskattning vad gäller förekomst och omfattning av användare som inte kan eller vill använda digital service bland de egna målgrupperna.

| Vissa kundgrupper kan/vill inte använda det digitala serviceutbudet           |                                                                                                                                                                      |                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Andelen användare med behov av alternativ till digitala tjänster är försumbar | Svarsalternativ                                                                                                                                                      |                                                 |
|                                                                               | Stämmer ganska/mkt bra                                                                                                                                               | Stämmer ganska/mkt dåligt                       |
|                                                                               | <b>Stämmer ganska/mkt bra</b><br>Boverket<br>Jordbruksverket<br>Lantmäteriet<br>Naturvårdsverket<br>Skolverket<br>Transportstyrelsen                                 | Bolagsverket<br>CSN<br>Försäkringskassan<br>UHR |
|                                                                               | <b>Stämmer ganska/mkt dåligt</b><br>Arbetsförmedlingen<br>Kriminalvården<br>Migrationsverket<br>Pensionsmyndigheten<br>Polisen<br>Riksarkivet<br>SPV<br>Trafikverket |                                                 |

Källa: Riksrevisionens enkät. Statens servicecenter svarade inte på frågan. Tre myndigheter svarade "svårt att säga" på ett eller båda påståenden och finns inte med i tabellen.

Vår tolkning är att **Bolagsverket** och **CSN** med flera myndigheter troligtvis har målgrupper som till stor del är vana att hantera digitala gränssnitt och att dessa myndigheter därför har haft bäst förutsättningar att digitalisera serviceutbudet. På motsvarande sätt tycks **Arbetsförmedlingen** och **Kriminalvården** med flera myndigheter ha målgrupper som i många fall är vana vid och hellre föredrar traditionella kanaler. Ett tredje kluster, med bland andra **Boverket** och **Jordbruksverket**, är myndigheter som har gjort bedömningen att de visserligen har kundgrupper som av olika anledningar inte använder det digitala utbudet, men att dessa utgör en försumbar del av användarna. **Kronofogden** och **Tullverket** hade svårt att säga om vissa kundgrupper har svårigheter med det digitala serviceutbudet. Båda ansåg emellertid att andelen användare med behov av alternativ till digitala tjänster inte är försumbar. **Skatteverket** instämde i påståendet att vissa kundgrupper inte kan eller vill använda det digitala serviceutbudet, men kan inte uttala sig om ifall andelen användare med behov av alternativ till digitala tjänster är försumbar eller inte.

### 3.2 De flesta myndigheter undersöker upplevd servicekvalitet

Alla myndigheter utom en, **Kriminalvården**, uppger att de har gjort någon typ av kundundersökning för att mäta användarnas upplevelse av kvaliteten i myndighetens service under den senaste tioårsperioden. Den vanligaste mätmetoden är så kallat nöjd-kund-index, NKI (se faktaruta). Det finns också exempel på myndigheter som använder olika typer av förtroendemätningar eller undersökningar som utformats för att fånga upplevd servicekvalitet i en avgränsad del av verksamheten.

9 av 22 myndigheter gör kundundersökningar årligen. Det gäller främst myndigheter som har omfattande kontakter med enskilda, så som **Skatteverket**, **Försäkringskassan**, **Arbetsförmedlingen**, **Transportstyrelsen**, **Polisen** och **Pensionsmyndigheten**. Även **Migrationsverket** och **Kronofogden** har omfattande kontakter med enskilda, men har inte gjort kundundersökningar av servicekvaliteten i samma utsträckning.

#### Så tolkas NKI

Det klassiska sättet att mäta servicekvalitet genom NKI består i att personer som varit i kontakt med myndigheten får svara på tre övergripande frågor om hur de upplevt kontakten med myndigheten. De tre frågorna omfattar helhetsbetyg, upplevda förväntningar och jämförelse med en ideal myndighet. Därefter ställs ett antal mer specificerade frågor, anpassade efter den specifika myndighetens verksamhet, som kan förklara varför kunden svarar som den gör på de övergripande nöjdhetsfrågorna. Frågorna besvaras på en skala 1–10, där 1 står för "inte nöjd alls/instämmer inte alls" och 10 för "mycket nöjd/instämmer helt". Resultaten räknas samman till ett index som kan anta värden mellan 0 och 100. Allmänt sett brukar resultaten tolkas så att organisationer som uppvisar en övergripande kundnöjdhet under 60 har svårigheter att motivera kunder, medan betyg över 75 pekar på en stark relation mellan organisation och kund.<sup>28</sup>

<sup>28</sup> Svenskt Kvalitetsindex, "SKI-Myndigheter-2017", hämtad 2021-02-10.

### 3.2.1 Nöjd kund-index (NKI) visar i de flesta fall att användarna uppfattar myndigheternas service som rimligt god

Tabell 3 visar uppgifter om myndigheternas NKI eller värden från motsvarande kundundersökning i den senast gjorda mätningen. I förekommande fall visas också trenden jämfört med tidigare mätningar. I de flesta fall visar resultaten att myndigheternas service enligt användarna är rimligt god. Det gäller både servicen som helhet och den service som ges i icke-digitala kanaler så som telefonkundtjänst och fysisk kundtjänst, liksom servicen i olika bemannade kanaler sammantaget. NKI ligger över 75 för de flesta myndigheter med sådana värden, vilket pekar på en stark relation mellan myndigheterna och deras användare (se faktaruta ovan). Tre myndigheter har ett NKI under 60 i sin senaste mätning. Det gäller för **Jordbruksverkets** och **Trafikverkets** service som helhet<sup>29</sup>, samt **Migrationsverkets**<sup>30</sup> service via telefon. De låga resultaten indikerar att dessa myndigheter bör vidta åtgärder för att förbättra kvaliteten i den service de erbjuder sina användare.

**Tabell 3** Nöjd kund-index (NKI) eller värde från annan kundundersökning (senaste mätning och trend (+/-) jämfört med tidigare mätningar).

| Totalt för myndigheten |     |      | Telefonkundtjänst |      |      | Fysisk kundservice |      |      | Bemannad kundservice |    |      |
|------------------------|-----|------|-------------------|------|------|--------------------|------|------|----------------------|----|------|
| CSN                    | 86  | +    | SPV               | 4,7  | of.  | Skattev.           | 96   | of.  | Statens s.s.         | 83 | i.u. |
| Naturv.v.              | 86  | +    | Polisen           | 92,9 | +    | FK                 | 95   | of.  | UHR                  | 82 | of.  |
| Lantm.                 | 81  | +    | Naturv.v.         | 90   | i.u. | Pens.m.            | 92   | +    | Boverket             | 77 | +    |
| Bolagsv.               | 80  | of.  | Lantm.            | 84   | of.  | Riksark.           | 82,3 | i.u. | Pens.m.              | 64 | -    |
| UHR                    | 78  | of.  | UHR               | 82   | of.  | Migr.v.            | 71   | i.u. |                      |    |      |
| SPV                    | 3,7 | of.  | FK                | 3,9  | +    |                    |      |      |                      |    |      |
| Tullv.                 | 69  | -    | Pens.m.           | 76   | -    |                    |      |      |                      |    |      |
| Pens.m.                | 64  | -    | Trafikv           | 75   | of.  |                    |      |      |                      |    |      |
| Transp.st.             | 64  | i.u. | CSN               | 74   | +    |                    |      |      |                      |    |      |
| FK                     | 63  | +    | Kronof.           | 69   | +    |                    |      |      |                      |    |      |
| Jordbr.v.              | 54  | +    | Migr.v            | 55   | i.u. |                    |      |      |                      |    |      |
| Trafikv                | 54  | -    |                   |      |      |                    |      |      |                      |    |      |

Källor: Riksrevisionens enkät och egen uppskattning. Ingen uppgift (i.u.) anges om tidigare mätningar saknas eller om mätmetoden har ändrats. Oförändrat (of.) anges vid små eller oförändrade värden jämfört med tidigare mätningar. Observera att Försäkringskassan (FK) och Statens tjänstepensionsverk (SPV) delvis mäter kundnöjdhet med en avvikande skala (1–5).

<sup>29</sup> Värdet i tabellen för Trafikverkets service som helhet är ett snittvärde från tre specifika ärendetyper kopplat till myndighetsutövning. För andra delar av Trafikverkets verksamhet ligger NKI högre. Exempelvis var NKI 75 för den verksamhet som avser förarprov och 80 inom området Transportdispenser år 2019.

<sup>30</sup> Migrationsverkets undersökning är dock gammal och avser 2011.

Eftersom mätmetoderna skiljer sig åt är de angivna värdena inte direkt jämförbara mellan myndigheter. Jämförbarheten är bäst i de resultat som avser myndighetens service totalt (vänster kolumn), eftersom dessa vanligen mäts med de klassiska NKI-frågorna. I övrigt skiljer sig metoderna åt, till exempel genom att man mäter olika aspekter av den service som ges, genom att frågorna som ställs är olika, genom olika metoder för inhämtning eller genom att urvalet av respondenter skiljer sig åt. Därför är trenden över tid mer intressant att jämföra än nivåerna i sig, förutsatt att mätmetoderna inte ändrats. Se avsnitt 3.3 för mer resonemang om mätmetoder.

### 3.2.2 Inga tecken på försämrad service i icke-digitala kanaler enligt tillgängliga kundundersökningar

För många myndigheter saknar vi uppgifter om upplevd servicekvalitet i icke-digitala kanaler vilket gör att vi inte kan dra några generella slutsatser om hur kvaliteten i dessa kanaler har utvecklats under den granskade perioden. Utifrån tillgängliga uppgifter kan vi dock inte, mer än i något enstaka fall, se några tecken på att användarnas upplevelse av servicekvaliteten i myndigheternas icke-digitala kanaler skulle ha försämrats under den granskade perioden. Ett antal myndigheter har endast små förändringar eller oförändrade värden (anges med *of.* i tabell 3). I några fall saknas mätningar från tidigare år eller så har mätmetoden ändrats (anges med *i.u.* i tabellen).

Enligt materialet är **Pensionsmyndigheten** den enda myndigheten som uppvisar en negativ trend för användarnas upplevelse av servicekvalitet i telefonkundtjänst, vilket enligt myndigheten förklaras av ökande väntetider i telefon (jämför avsnitt 4.2.1).<sup>31</sup> Pensionsmyndigheten har förbättrat sina värden för fysisk service, men det är svårt att tala om någon trend eftersom det inte finns mätvärden för alla år.<sup>32</sup> **Boverket** har fått förbättrade resultat i sina mätningar avseende bemannad service som helhet. **Polisen**, **Försäkringskassan**, **CSN** och **Kronofogden** har förbättrat sina resultat vad gäller telefonkundservice.<sup>33</sup> Övriga myndigheter med tillgängliga data har stabila resultat eller resultat som inte går att jämföra över tid.

**CSN**, **Naturvårdsverket**, **Lantmäteriet**, **Försäkringskassan** och **Jordbruksverket** uppvisar en positiv trend under den granskade perioden avseende kvaliteten i myndighetens service som helhet, utifrån användarnas perspektiv. Användarnas upplevelse av den service som **Pensionsmyndigheten**, **Tullverket** och **Trafikverket**

<sup>31</sup> NKI för telefonkundtjänst har varierat från ett värde på 77 år 2010 till som högst 84 år 2016, för att sedan åter sjunka till 76 år 2020. E-post från Pensionsmyndigheten med synpunkter på ett utkast av granskningsrapporten, 2021-02-19.

<sup>32</sup> E-post från Pensionsmyndigheten med synpunkter på ett utkast av granskningsrapporten och kompletterande uppgifter om NKI, 2021-02-19.

<sup>33</sup> Försäkringskassans värden för service via telefonkundtjänst är dock gamla, och det avser år 2014.

ger har däremot utvecklats negativt.<sup>34</sup> Pensionsmyndighetens lägre värden under senare tid beror dock till stor del på att olika kundkanaler ingår i mätningarna olika år, så någon verklig trend kan vi inte utläsa i deras fall.<sup>35</sup> **Bolagsverket**, **Universitets- och högskolerådet (UHR)** och **Statens tjänstepensionsverk (SPV)** uppvisar värden som är mer eller mindre stabila över tid, om än utifrån data från endast ett fåtal år.<sup>36</sup>

### 3.2.3 Andra typer av kundundersökningar förekommer

Tre av de granskade myndigheterna saknar mätresultat om hur användare upplever kvaliteten i myndighetens service utifrån NKI-undersökningar eller liknande mätningar. Det gäller **Kriminalvården**, som inte genomför kundundersökningar alls, samt **Arbetsförmedlingen** och **Skolverket**, som regelbundet genomför andra typer av kundundersökningar.

Arbetsförmedlingen genomför i stället "sökandeundersökningar" som omfattar inskrivna arbetslösa och deltagare i program eller i etableringsuppdraget, "lämnatundersökningar" som omfattar personer som varit inskrivna på Arbetsförmedlingen och lämnat för en anställning, "arbetsgivarundersökningar" samt en undersökning om "god förvaltning". Den senare görs på ett urval av samtliga inskrivna och ställer frågor om ifall den inskrivna har behandlats rättvist och med respekt, om man fått den information man behöver och om informationen eller beslutet man fått var lätt att förstå.

Skolverket har genomfört en undersökning om hur myndighetens telefonservice uppfattas av allmänheten utifrån sju olika kvalitetskriterier; attityd, bemötande, engagemang, korrekt svar, kunskap, effektivitet och tydlighet. Enligt Skolverket visar undersökningarna att servicenivån är god men att tillgängligheten skulle kunna förbättras främst med avseende på öppettiderna i telefonkundtjänst. Skolverket hänvisar även till målgruppsanalyser om uppfattad service i både telefon och e-post.

Utöver NKI och andra större kundundersökningar förekommer också mindre, avgränsade undersökningar. Exempelvis har **Migrationsverket** gjort mindre undersökningar som är avgränsade i både frågeställningar och ärendekategorier. Flera myndigheter har också kommenterat att de mäter kundnöjdhet direkt i samband med användarnas kontakter med myndigheten. Exempelvis mäter **Lantmäteriet** regelbundet kundnöjdhet i samband med telefonkontakt genom en enkel enkät.<sup>37</sup> Även **SPV** arbetar på liknande sätt och har sedan 2019 helt

<sup>34</sup> Trafikverkets värden för servicen som helhet är ett snittvärde från tre specifika ärendetyper kopplat till myndighetsutövning (se not ovan).

<sup>35</sup> De förändrade mätmetoderna försvårar jämförelser över tid, såväl av de värden som avser servicen som helhet som för den bemannade service i digitala och icke-digitala kanaler sammanslaget. E-post från Pensionsmyndigheten med synpunkter på ett utkast av granskningsrapporten, 2021-02-19.

<sup>36</sup> SPV:s värden avser målgruppen statligt anställda.

<sup>37</sup> Kommentarer till enkätsvar samt Lantmäteriet, *Lantmäteriets årsredovisning 2019, 2020*.

frångaatt de tidigare NKI-mätningarna. Detta innebär enligt myndigheten att det är möjligt att följa kundnöjdhet i flera kanaler varje månad, att man får fler svar till underlag för bedömning och att myndigheten kan se kundbehov löpande och göra justeringar längs vägen.<sup>38</sup>

### 3.3 Kundundersökningarna fångar inte alltid icke-digitalas synpunkter

Myndigheter som mäter upplevd servicekvalitet i telefonkundtjänst, fysisk kundservice eller bemannad kundservice kan genom dessa mätningar få en bild av användarnas upplevelse av kvaliteten i icke-digitala servicekanaler (se tabell 3 i avsnitt 3.2.1). Utöver dessa kan också mätningarna av användarnas upplevelse av servicens kvalitet som helhet och andra liknande undersökningar under vissa förutsättningar ge information om hur användarna upplever den icke-digitala servicen. Om användares synpunkter på alternativ till digital service ska kunna utläsas av myndigheternas kundundersökningar krävs att de innehåller särskilda frågor om servicen i icke-digitala kanaler.

För att fånga just icke-digitala användares synpunkter på servicen krävs att själva undersökningsmetoden är icke-digital, det vill säga att undersökningen genomförs antingen per telefon eller via fysiska enkäter eller intervjuer. Om undersökningsmetoden är digital har användare som inte kan eller vill använda digitala kanaler ingen möjlighet att ingå i undersökningens urval av respondenter.

De granskade myndigheternas mer övergripande kundundersökningar är i flera fall gjorda på ett sätt som gör att det inte går att särskilja användares upplevelse av servicen i en viss kanal från upplevelsen i en annan. Ett exempel är **Naturvårdsverket** som fram till och med 2017 följde upp upplevd nöjdhet i olika servicekanaler, där kontakter via telefon och e-post behandlades sammanslaget i samma fråga.<sup>39</sup>

I flera fall genomförs myndigheternas NKI-mätningar och andra generella kundundersökningar av servicekvalitet via webbenkät, vilket gör att icke-digitala användares uppfattning om servicen inte kommer till uttryck. **Lantmäteriets** NKI-undersökningar inkluderar bland annat frågor om myndighetens kundcenter, som hanterar allmänhetens frågor via telefon, e-post och chatt. Undersökningarna genomförs via webbenkät, vilket utesluter respondenter som inte använder internet.<sup>40</sup> Undersökningarna skiljer heller inte på svar om upplevd kvalitet från användare som haft kontakt med myndigheten i olika kanaler. Däremot tycks Lantmäteriet kunna fånga in icke-digitala användares synpunkter via

<sup>38</sup> E-post från SPV, 2020-12-18.

<sup>39</sup> Underlag till enkätsvar från Naturvårdsverket. Från och med 2018 har Naturvårdsverket en ny modell för kundundersökningen där servicekanalerna inte längre ingår.

<sup>40</sup> Intervju med företrädare för konsultföretaget WSP (2020-12-11) som genomför Lantmäteriets NKI-undersökningar.

myndighetens löpande direktundersökningar i anslutning till genomförda telefonsamtal, se avsnitt 3.2.3.

**Statens tjänstepensionsverk (SPV)** tycks med sina befintliga undersökningar ha förutsättningar att få en bild av hur användarna upplever servicen i både icke-digitala och andra kanaler, men fångar endast till viss del synpunkter från användare som inte kan eller vill vara digitala. SPV följer upp upplevd nöjdhet i ett antal olika kanaler, såsom telefon, chatt, e-post och olika e-tjänster. Urvalet av respondenter baserar sig på dem som haft kontakt med myndigheten i den specifika kanalen. Det innebär att kunder som haft mejlkontakt med SPV får möjlighet att svara på en digital enkät i anslutning till sin mejlförfrågan, att de som chattar får den i anslutning till chatten och att de som ringt får undersökningen via webblänk till sin (smarta) telefon. Eftersom samtliga dessa undersökningar genomförs i webbmiljö saknas möjlighet för personer som inte kan eller vill använda digitala kanaler att svara på undersökningarna. SPV anser dock att myndigheten genomför kundintervjuer som också ger möjlighet att fånga behov från icke-digitala användare i samband med utveckling av nya tjänster.<sup>41</sup>

I vissa fall görs mätningar som kombinerade undersökningar, exempelvis via både telefon och webb.<sup>42</sup> **Trafikverkets** senaste NKI-mätning är ett exempel på en undersökning som gjorts genom såväl webb- som telefonintervjuer. Såväl ”kanalflexibla” användares synpunkter, som synpunkter från användare som inte kan eller vill vara digitala, kan fångas med sådana undersökningar. **Boverket** har sedan 2012 följt upp kundnöjdheten hos dem som kontaktat myndigheten via e-post eller telefon. Undersökningen har genomförts som en webbundersökning för dem som kontaktat Boverket via e-post, och per telefon för dem som ringt Boverket.

Några myndigheters kundundersökningar genomförs fullt ut via telefon eller med hjälp av pappersenkät. Exempelvis genomförs **Arbetsförmedlingens** olika kvalitetsundersökningar helt och hållet per telefon och träffar både icke-digitala och kanalflexibla användare som är eller har varit inskrivna hos Arbetsförmedlingen. **Trafikverket** genomför årligen en undersökning riktad till privatpersoner och företag för att följa upp hur kontakterna inom myndighetsutövningen fungerat utifrån ett kundperspektiv. Undersökningen genomförs med telefonintervjuer och fångar upp synpunkter på användarnas kontakter med myndigheten i olika kanaler.<sup>43</sup>

<sup>41</sup> E-post från Statens tjänstepensionsverk med synpunkter på ett utkast av granskningsrapporten, 2021-02-19.

<sup>42</sup> Ett exempel är Trafikverkets mätning av NKI 2019.

<sup>43</sup> Underlag till enkätsvar från Trafikverket.

### 3.4 Få myndigheter har en tydlig bild av behoven av alternativ till digital service

Som en del av granskningen efterfrågade vi dokumentation från de granskade myndigheterna som visar hur de arbetar för att analysera behovet av alternativa tjänster eller kompletterande service till enskilda som inte använder myndighetens digitala tjänster. Det underlag myndigheterna försett oss med består av så kallade kanalstrategier, målgruppsanalyser, kundsegmenteringar, livshändelseanalyser, kartläggningar av kundresor och liknande dokument. Dessa visar hur myndigheterna arbetar för att fånga behoven av stöd och hjälp i olika kanaler, i syfte att utveckla servicen på ett sätt som passar de egna målgrupperna. I den enkät vi ställde till myndigheterna efterfrågade vi också dokumentation som visar resultat från kundundersökningar som riktat sig till målgrupper som inte kan eller vill använda digitala servicekanaler. Vi har analyserat det samlade materialet i syfte att få en uppfattning om i vilken mån myndigheterna riktat uppmärksamheten mot hur icke-digitala användares kontakter med myndigheten fungerar och vad myndighetens digitalisering kan innebära för dessa. Ett fåtal myndigheter visar enligt vår bedömning att de på ett eller annat sätt har ögonen på de icke-digitala användarna inom de egna målgrupperna och deras behov av service. Nedan följer exempel från dessa myndigheter.

#### 3.4.1 Myndighetsgemensam kundundersökning ger insikter om varför och när användare besöker ett fysiskt servicekontor

I en undersökning som **Försäkringskassan**, **Skatteverket** och **Pensionsmyndigheten** står bakom har intervjuer genomförts med besökare på servicekontor i syfte att skapa en myndighetsgemensam förståelse för varför och när kunden besöker ett fysiskt servicekontor och vad som bäst lämpar sig att kunna erbjuda via olika självbetjäningstjänster.<sup>44</sup> Undersökningen pekade på flera insikter om enskilda som av olika anledningar valt att besöka ett kontor i stället för att använda sig av självbetjäningstjänster.

Bakom beslutet att besöka ett kontor fanns "situationsfaktorer", till exempel att den enskilda var ekonomiskt beroende av ersättning, att situationen var tidskritisk (fanns ett slutdatum) eller att det rörde sig om en viktig och komplex livshändelse.

Bakom beslutet att besöka ett kontor fanns också individuella faktorer, till exempel att den enskilda kände ett behov av att få kvitto på att man gjort rätt och lämnat in sin ansökan. Andra sådana faktorer var svårigheter att förstå och ta till sig komplex information, språksvårigheter eller funktionsnedsättning. Enligt undersökningen fanns det också enskilda som hade gjort ett aktivt val att inte vara digitala, till exempel för att de upplevde osäkerhet, inte litade på säkerheten och inte ville lämna ut sina

<sup>44</sup> Försäkringskassan, *Kunditerationer Digitalt först*, Försäkringskassan 2016.

uppgifter. Ytterligare en kategori ansåg att det helt enkelt är tryggare och trevligare att träffa en människa.

Undersökningen pekar också på flera fall där det aktuella ärendet hade kunnat lösas i en annan kanal än vid ett servicekontor. Det rörde sig till exempel om enskilda som hade försökt lösa sitt ärende digitalt men inte lyckats. Det fanns också exempel där något gått snett vid en tidigare ansökan, vilket gjorde att den enskilda sökte sig till ett fysiskt kontor för att undvika ekonomiska konsekvenser. Ytterligare ett exempel gällde kunder som valt kontorsbesök för att undvika telefonköer.

Slutligen visade analysen att en stor andel av dem som intervjuades, 20 procent, hade ärenden som krävde besök på ett servicekontor. Enklare ärenden har enligt undersökningen (som är från 2016) redan till stor del sållats bort från servicekontoren och de kunder som finns kvar har en mer komplex livssituation.

### 3.4.2 Transportstyrelsen identifierar orsaker till att enskilda inte vill använda digitala kanaler

**Transportstyrelsen** försöker på olika sätt fånga de egna målgruppernas behov av och förväntningar på myndighetens service och tjänster. Genom en rad kundundersökningar har man identifierat flera sammanhang då myndighetens målgrupper har särskilda behov av att få tala med en människa, liksom situationer då målgrupperna föredrar att servicen erbjuds i alternativ till digitala kanaler.

En av undersökningarna pekar på att kundernas fokus i första hand är att få sitt ärende genomfört på ett enkelt och smidigt sätt, oavsett vilket gränssnitt som används. Enligt rapporten är Transportstyrelsens digitala brister en orsak till att kunder blir tvungna att ta kontakt via telefon eller e-post.<sup>45</sup> Ingen av de privatpersoner man intervjuat vill i utgångsläget ha kontakt via telefon och e-post, utan det blir ett alternativ först när kunden inte snabbt kan få tag på relevant och lättbegriplig information eller när de digitala tjänsterna fallerar eller inte existerar. Samtidigt framhåller kartläggningen att personliga kontakter med myndigheten i många fall fortfarande spelar en viktig roll. Det är viktigt för kunderna att få tag i en människa att prata med när ärendet är *komplext* – exempelvis för att det inte är tydligt vad som gäller i det enskilda fallet, när ärendet är *kritiskt* – på grund av tidspress eller om insatsen är hög, eller när det är *emotionellt* – om kunden befinner sig i en påfrestande eller känslig situation.<sup>46</sup>

Transportstyrelsen arbetar också med att ta fram strategier för att hantera digitalt utanförskap. I en ännu ej beslutad promemoria om digitalt utanförskap förs ett resonemang om hur myndigheten genom att motivera, skapa tillgång till samt främja färdigheter och användning kan bidra till att fler ska kunna använda myndighetens digitala service och tjänster. I promemorian beskriver

<sup>45</sup> Transportstyrelsen, *Effektkartläggning för framtida kundmöte*, s. 14.

<sup>46</sup> Transportstyrelsen, *Effektkartläggning för framtida kundmöte*, s. 23 och 26.

Transportstyrelsen att ett sämre mående kan påverka förmågan att använda digitala kanaler, antingen tillfälligt eller under en längre period. Så kan vara fallet, menar Transportstyrelsen, när något upplevs som en personlig tragedi, exempelvis att förlora en närstående eller att bli av med körkortet. I sådana situationer uppger många att de vid komplexa frågor har större behov av personlig kontakt och guidning.<sup>47</sup>

### 3.4.3 Försäkringskassans unga användare vill prata med en människa, och vänder sig till telefonkundtjänsten

Försäkringskassan har kommit långt med digitaliseringen av sitt tjänsteutbud och gör djupgående analyser för att förstå de egna målgruppernas sammansättning och behov av service. Försäkringskassan har inte gjort några studier som direkt fokuserar på hur myndighetens service och tjänster fungerar för den som inte kan eller vill vara digital. Däremot finns en rad andra analyser av kundbehov som i sitt sammanhang belyser frågan om olika användares behov av icke-digital service.

I en sådan analys, som syftar till att identifiera hur myndigheten kan stötta användare till att vara digitala, identifierar Försäkringskassan olika orsaker till att användare inte använder deras digitala kanaler. Det kan röra sig om att användarna har svårt att hitta en digital tjänst eller inte vet om att den finns, att de upplever sig inte få tillräckligt med stöd i den digitala tjänsten eller att formulären är krångliga och att det finns frågor som är oklara för användaren. Försäkringskassan konstaterar också att vissa användare inte använder digital service för att de saknar bank-id eller företräds av ombud.<sup>48</sup>

En av de grupper som enligt analysen har störst behov av Försäkringskassans service per telefon är gruppen unga under 30 år. Det rör sig om personer som söker kontakt för att de är i en utsatt situation, ofta präglad av psykisk ohälsa till följd av osäkra anställningsförhållanden och dålig ekonomi. Inte sällan har de dessutom en bristande kunskap om socialförsäkringssystemet. Trots att unga vanligtvis är några av dem som antas kunna nyttja digitala tjänster bäst kan Försäkringskassan alltså konstatera att det digitala inte alltid fungerar för dem. Komplexa regelverk i kombination med en orolig livssituation kan göra att inte heller unga användare kan eller vill använda de digitala myndighetstjänsterna. Försäkringskassans exempel pekar på att det kan uppstå en diskrepans mellan vad myndigheten förväntar av sina användare – exempelvis att de ska söka nödvändig information på egen hand digitalt och använda digitala ansökningstjänster – och vad användarna faktiskt förmår uträtta utan stöd från handläggare eller servicepersonal.<sup>49</sup>

<sup>47</sup> Transportstyrelsens PM Digitalt utanförskap (ej beslutat, 2020-02-01), s. 5.

<sup>48</sup> Svar från Försäkringskassan avseende begäran om underlag till Riksrevisionens granskning (2020-06-12).

<sup>49</sup> Försäkringskassans underlag "Innovationsprojekt Unga Under 30", från hösten 2019.

Det pågår ett arbete inom Försäkringskassan där man diskuterar vilka konsekvenser det starka fokuset på digitalisering och de pågående strävandena efter att kanalförflytta service- och tjänsteutbudet kan ha för vissa av användarna. Utgångspunkten för Försäkringskassan är att digitaliseringen oftast och för de allra flesta innebär en förbättrad service. Samtidigt pekar Försäkringskassan på att det kan finnas risker med digitaliseringen för de egna användarna:

Digitaliseringen gör att vi satt en "grindvakt" vid ingången till sjukförsäkringen. Den riskerar att bli som ett raster som kunden måste passera, för att få tillgång till försäkringen, som om vi säger "Lös det själv, vi har en tjänst för det".<sup>50</sup>

Försäkringskassan bedömer att myndigheten behöver fortsätta utforska och analysera hur kundbehoven ser ut och förändras över tid samt hur myndigheten på mest effektiva sätt kan möta behoven med sitt tjänsteutbud i olika kanaler.<sup>51</sup> En av de frågor som enligt Försäkringskassan skulle behöva analyseras vidare är vilka av myndighetens användare som kan och vill vara digitala i sina kontakter med dem.<sup>52</sup>

### 3.4.4 Arbetsförmedlingen vet att många användare varken kan eller vill vara digitala, och värnar därför om lokalt fördjupat stöd

Arbetsförmedlingen arbetar sedan 2015 med ett förändringsarbete som benämns förnyelseresan, vilket bland annat handlar om att utveckla tjänsteutbudet och öka digitaliseringen för att i större utsträckning ge stöd och service på distans. Man vill också styra enskilda från spontana till bokade möten för att öka kvaliteten i de kontakter som enskilda har med myndigheten.<sup>53</sup> I samband med personalneddragningar 2019 fattade myndighetsledningen beslut om en anpassning av kontorsnätet. Den förändringen motiverades bland annat av ett behov att minska kostnaderna för myndighetens verksamhet (jämför avsnitt 2.5.3 om kostnader för service).

Det underlag vi tagit del av visar att Arbetsförmedlingen är medvetna om att ett större inslag av digital självservice och service på distans inte rimmar med alla användares behov av och önskemål om service. I en fördjupad uppföljning av den pågående kund- och kanalförflyttningen beskriver Arbetsförmedlingen att medarbetarna i den fysiska kundtjänsten (vid de så kallade kundtorgen<sup>54</sup>), som framför allt ska hjälpa användarna att själva nyttja de digitala tjänsterna, ofta möter kunder som har svårt att använda digitala kanaler. Medarbetarna vittnar om

<sup>50</sup> Försäkringskassan, *Underlag för diskussion – Vad säger våra användare om vår digitala förmåga?*, 2020. En del av innovationsprojektet Unga under 30, avdelningen för sjukförsäkring.

<sup>51</sup> Svar från Försäkringskassan avseende begäran om underlag till Riksrevisionens granskning (2020-06-12).

<sup>52</sup> Försäkringskassan, *Underlag för diskussion – Vad säger våra användare om vår digitala förmåga?*, 2020. En del av innovationsprojektet Unga under 30, avdelningen för sjukförsäkring.

<sup>53</sup> E-post från Regeringskansliet med synpunkter på ett utkast av granskningsrapporten, 2021-02-19.

<sup>54</sup> Arbetsförmedlingens kundtorgsverksamhet överfördes år 2020 till Statens servicecenters servicekontor.

att många inte klarar av att fullfölja sina ärenden på egen hand, och att de behöver ta hjälp av familjemedlemmar för att kunna använda de digitala tjänsterna. Arbetsförmedlingen framhåller i rapporten att många kunder kan behöva stöd i de digitala tjänsterna under en längre tid och att det inte är säkert att stödbehovet kommer att minska i takt med att fler tagit del av tjänsterna tidigare.<sup>55</sup> Det behov av stöd vid sidan av de digitala kanalerna som Arbetsförmedlingen identifierar i uppföljningen gör att myndigheten är angelägen om att fortsatt kunna erbjuda kundtorgstjänst i regi av Statens servicecenter. Införandet av tjänsten vid de statliga servicekontoren pågår.<sup>56</sup>

Enligt Arbetsförmedlingens kund- och kanalstrategi och den därtill kopplade genomförandeplanen ska användarna själva kunna välja vilken kanal de föredrar i olika situationer.<sup>57</sup> I uppföljningen av kund- och kanalförflyttningen synliggör Arbetsförmedlingen dock att det är vanligt att sökande efterfrågar servicekanaler som myndigheten inte alltid erbjuder. Arbetsförmedlingen konstaterar att det kan vara svårt för kunderna att uppfatta kanalerbjudandet som kundorienterat när det är myndigheten och inte kunden som bestämmer i vilken kanal stödet ska ges. Medarbetare ger enligt uppföljningen uttryck för att det redan initialt uppstår ett problem i samarbetet med kunden när denne upplever sig sakna möjlighet att påverka i vilken kanal hen ska erbjudas stöd.<sup>58</sup> Styrningen mot digitala kanaler har i Arbetsförmedlingens fall dubbla syften: dels handlar det om att erbjuda den egna servicen på ett så kostnadseffektivt sätt som möjligt, dels att öka de arbetssökandes anställningsbarhet genom att bidra till deras digitala förmåga.<sup>59</sup> För att tydligare styra kunderna mot digitalt i första hand menar Arbetsförmedlingen att det är viktigt att inte andra kanaler ”ger för mycket service inom områden där vi vill styra kunden mot digitala tjänster”. Man talar om att det fortfarande finns en förbättringspotential vad gäller att inte ”överleverera” så att ärenden inte handläggs i fel kanal. Enligt Arbetsförmedlingen förekommer det fortfarande att medarbetare ”svarar på frågor och hjälper kunden i ärenden där det finns digitala tjänster”.<sup>60</sup> För att kunna erbjuda service på ett kostnadseffektivt sätt menar Arbetsförmedlingen att det är nödvändigt att på olika sätt försöka få användarna att i så hög grad som möjligt nyttja myndighetens digitala självservice och service på distans, även om användarna skulle föredra att ta del av servicen på annat sätt.<sup>61</sup>

<sup>55</sup> Arbetsförmedlingen, *Kund- och kanalförflyttning – En fördjupad uppföljning*, 2019, s. 28.

<sup>56</sup> E-post från Arbetsförmedlingen med kommentarer på ett utkast av granskningsrapporten, 2021-02-19.

<sup>57</sup> Arbetsförmedlingen, *Så här genomför vi Arbetsförmedlingens kund- och kanalstrategi*, 2017, s. 13.

<sup>58</sup> Arbetsförmedlingen, *Kund- och kanalförflyttning – En fördjupad uppföljning*, 2019, s. 27.

<sup>59</sup> Möte med företrädare för Arbetsförmedlingen, 2021-03-11.

<sup>60</sup> Arbetsförmedlingen, *Kund- och kanalförflyttning – En fördjupad uppföljning*, 2019, s. 29.

<sup>61</sup> Möte med företrädare för Arbetsförmedlingen, 2021-03-11.

## 4 Tillgängligheten varierar och har försämrats

Kapitlet innehåller granskningens iakttagelser om tillgänglighet i myndigheternas alternativ till digitala kanaler, baserat på inrapporterad statistik från vår enkätundersökning.

Tillgängligheten, mätt som väntetid i bemannad telefonkundtjänst (nåbarhet), varierar ganska mycket mellan de granskade myndigheterna. Baserat på våra resultat gör vi bedömningen att gränsen för god nåbarhet för bemannad telefonkundservice går vid 10 minuters genomsnittlig väntetid.

12 av de 19 myndigheter som kunde lämna de uppgifter vi efterfrågade, hade en rimligt god nåbarhet med genomsnittliga väntetider på mindre än 10 minuter år 2019. 7 myndigheter hade genomsnittliga väntetider i telefonkundtjänst på 10 minuter eller mer, nämligen Migrationsverket, Arbetsförmedlingen (2020), Pensionsmyndigheten, Skatteverket, Kronofogden, Lantmäteriet och Riksarkivet. Hos de flesta av dessa myndigheter ökade också väntetiderna under den granskade perioden. Jordbruksverket och Kriminalvården saknar aktuella uppgifter om telefonväntetider. Endast 4 av 17 myndigheter med fysisk kundtjänst följer upp väntetider i denna kanal. Vi kan inte se något tydligt mönster när det gäller väntetider och "kanalförflyttning". De myndigheter som uppger att de kommit långt med digitaliseringen av tjänsteutbudet och som har förmått användarna att gå över till digitala kanaler, har alltså varken bättre eller sämre väntetider i bemannad kundtjänst än de myndigheter där kanalförflyttningen inte är lika tydlig.

Tillgängligheten räknat i öppettider (anträffbarhet) är överlag god hos de granskade myndigheterna, men har försämrats framför allt när det gäller telefonkundtjänst. En annan iakttagelse är att många myndigheter har potential att öka nyttan för den enskilde genom att erbjuda möjligheten att bli uppringd av en kundtjänstmedarbetare och alternativ till digital identifiering (förbättrad åtkomlighet).

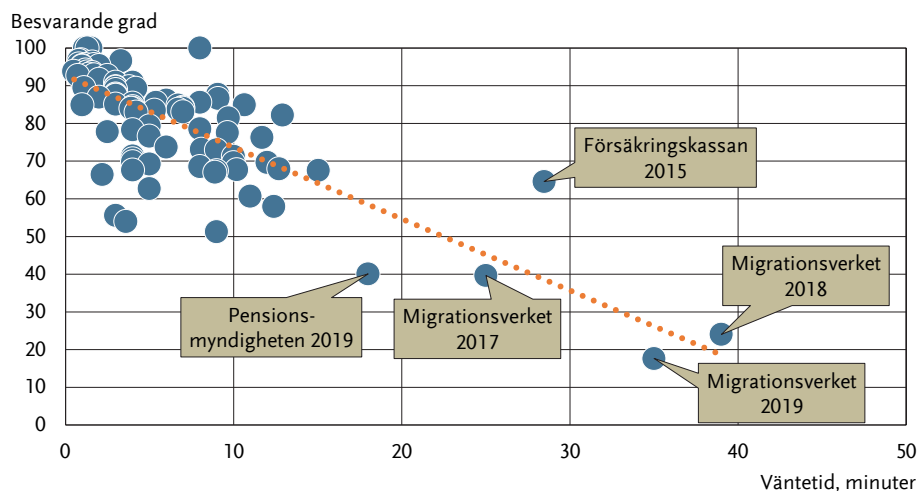
### 4.1 Väntetiden i telefon bör inte överstiga 10 minuter

Väntetid i telefon innan man får tala med en handläggare eller personal i kundtjänst är ett viktigt mått på tillgänglighet.<sup>62</sup> Detsamma gäller väntetider vid fysiska kontor. Vi bedömer att gränsen för god tillgänglighet i bemannad telefonkundservice går vid 10 minuters genomsnittlig väntetid. Bedömningen baseras på att det finns ett starkt samband mellan väntetid i telefon och myndigheternas förmåga att besvara inkommande samtal. Figur 7 visar genomsnittlig väntetid i förhållande till besvarandegrad (antalet genomförda samtal som andel av antalet kontaktförsök) i bemannad telefonkundtjänst år 2011–2019. Punkterna i figuren visar värden för

<sup>62</sup> Se avsnitt 1.4 Metod och genomförande för en diskussion om olika dimensioner av tillgänglighet. Här avses engelskans *reachability*, ungefär nåbarhet.

olika myndigheter och år med tillgängliga data. Ju längre väntetiden är, desto sämre tycks myndigheternas förmåga att besvara samtal vara. Efter 5–10 minuters väntetid ökar spridningen i besvarandegrad, och vi bedömer därför att gränsen för god tillgänglighet – välvilligt räknat – går vid cirka 10 minuters genomsnittlig väntetid. Bedömningen stöds av liknande resultat i en granskning av den brittiska skattemyndigheten, genomförd av Storbritanniens nationella revisionsmyndighet.<sup>63</sup> En rimlig tolkning är att risken ökar att den som ringer lägger på luren om väntetiden blir för lång. Därmed blir samtalet inte besvarat och kunden måste ringa tillbaka för att få hjälp. Resultaten tyder på att framför allt **Migrationsverket** och **Pensionsmyndigheten** avviker tydligt från de andra myndigheterna och att de kan bli bättre på att komma till rätta med så kallad ”onödig efterfrågan” från enskilda som behöver ringa flera gånger för att komma fram.

**Figur 7** Genomsnittlig väntetid och besvarandegrad i bemannad telefonkundtjänst 2011–2019.



Källor: Riksrevisionens enkät och egen beräkning.

När det gäller fysiska kontor finns inte tillräckliga data för att kunna göra motsvarande bedömning av hur lång väntetid som är rimlig, se avsnitt 4.2.

#### 4.1.1 Myndigheternas mål indikerar också att väntetiden i telefon bör vara kortare än 10 minuter

Myndigheternas egna mål för tillgänglighet och kvalitet i service avspeglar vilken servicenivå myndigheterna själva anser att det är rimligt att sträva efter. När det gäller tillgänglighet till service har de flesta av de granskade myndigheterna något slags mål (16 av 21 myndigheter med kundservice). Få har fastställda mål för

<sup>63</sup> National Audit Office, *The quality of service for personal taxpayers*, Report by the Comptroller and Auditor General, 2016.

tillgänglighet till fysiska kontor (exempelvis att besök ska hanteras inom viss tid), men desto fler har mål för andelen besvarade samtal inom en viss tid eller för genomsnittliga väntetider i telefon.

Nio av myndigheterna har som mål att mellan 75 och 85 procent av samtalen ska besvaras inom en viss tid. Tidsgränserna för dessa varierar mellan 9 sekunder (**Naturvårdsverket**) och 15 minuter (**Försäkringskassan**). De vanligaste tidsgränserna är 4, 5 eller 10 minuter.

**Transportstyrelsen** uppger att myndighetens mål är att 80–90 procent av inkommande samtal ska besvaras, vilket ska uppnås genom en genomsnittlig väntetid på 3–4 minuter (besvarandegraden var enligt våra beräkningar 77 procent år 2019, men låg över målnivån tidigare år). **Pensionsmyndighetens** mål är att besvara 75 procent av samtalen inom 10 minuter. Detta uppnåddes med god marginal 2015, men år 2019 besvarades endast 51 procent av samtalen inom 10 minuter. **Arbetsförmedlingens** mål för bemannad telefonkundtjänst är att 75 procent av samtalen ska besvaras inom 5 minuter. Detta uppnåddes år 2015, men år 2019 hade andelen sjunkit till 56 procent. **Skatteverket** har inget kvantitativt mål för den bemannade telefonkundtjänsten (Skatteupplysningen). I stället är målet att så många som möjligt av kunderna snabbt ska få ett korrekt svar med bra bemötande i första kontakten. **Lantmäteriet** har ingen tidsatt gräns för samtalshantering, men poängterar i en kommentar till ett utkast av granskningsrapporten att många av deras kunder lägger på efter bara några minuter i telefonkö och att onödigt efterfrågan uppstår betydligt tidigare än efter tio minuter. För god service gentemot kunderna och för att skapa en effektiv hantering i kundkontakterna borde målsättningen enligt Lantmäteriet kunna vara snävare än vår måttstock på 10 minuter i genomsnittlig väntetid.<sup>64</sup> Se bilaga 2 för en sammanställning av myndigheternas internt satta mål för telefonkundtjänst.

## 4.2 Stora variationer i väntetid

Av de 19 granskade myndigheter där data finns tillgängliga för väntetid i bemannad telefonkundtjänst, hade 12 myndigheter en genomsnittlig väntetid som var kortare än 10 minuter 2019. Sju myndigheter hade en väntetid på 10 minuter eller längre. Hos **Migrationsverket** var den genomsnittliga väntetiden 35 minuter och hos **Arbetsförmedlingen** 23 minuter<sup>65</sup>.

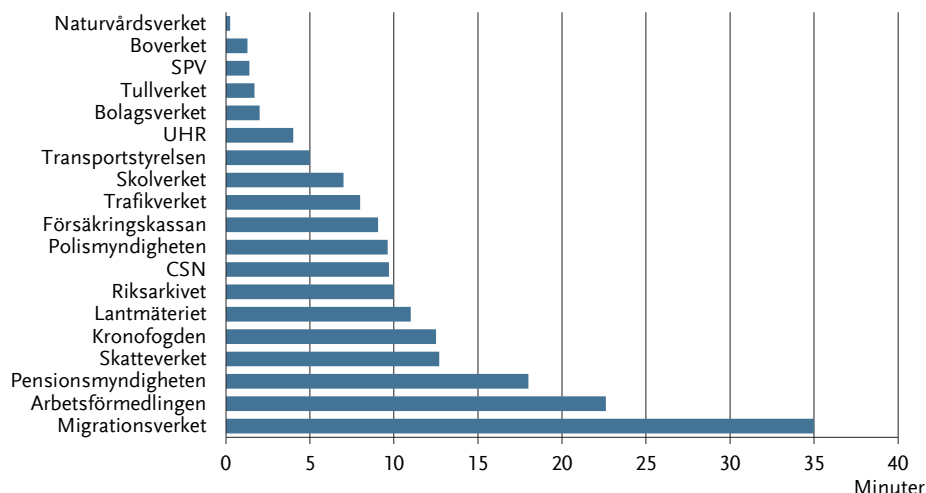
En delförklaring till att Migrationsverket avviker från andra myndigheters resultat är att Migrationsverket har valt att begränsa antalet platser i sitt kösystem till 100 inkommande samtal samtidigt. Om antalet samtal är fler än 100 får de som tillkommer ett automatgenererat meddelande om att ringa tillbaka senare.

<sup>64</sup> E-post från Lantmäteriet med kommentarer på ett utkast av granskningsrapporten, 2021-02-19.

<sup>65</sup> Avser 2020. Tidigare uppgifter saknas och Arbetsförmedlingen framhåller att uppgiften för 2020 ska ses mot bakgrund av ett högt sökandetryck till följd av Covid-19-pandemins effekter på arbetsmarknaden.

En sådan påringning räknas som ett kontaktförsök och innebär även en lägre besvarandegrad (antal genomförda samtal som andel av antalet kontaktförsök).

**Figur 8** Genomsnittlig väntetid i bemannad telefonkundtjänst 2019.



Källor: Riksrevisionens enkät. Arbetsförmedlingens genomsnittliga väntetid avser 2020. Uppgifter saknas för Jordbruksverket och Kriminalvården.<sup>66</sup>

När det gäller fysiska kontor är tillgången till data sämre eftersom endast 4 av de 17 granskade myndigheter som erbjuder fysisk kundservice följer upp väntetider i denna kanal. Av dessa myndigheter sticker **Migrationsverket** ut, med 46 minuter i genomsnittlig väntetid vid obokade besök. **Riksarkivet**, **Trafikverket** och **Bolagsverket** har angett att de hade 15 minuter, 5 minuter respektive 1 minuts genomsnittlig väntetid i fysisk kundservice år 2019.

#### 4.2.1 Telefonväntetiderna ökade hos 9 av 17 myndigheter

Tillgängliga uppgifter över hur väntetiderna har förändrats över tid varierar mellan myndigheterna. Figur 9 visar genomsnittlig årlig förändring i telefonväntetid per myndighet och år med tillgängliga data. Hos cirka hälften av de myndigheter (9 av 17) där tidsserier finns tillgängliga ökade den genomsnittliga väntetiden under perioden. Endast två myndigheter lyckades sänka väntetiden nämnvärt.

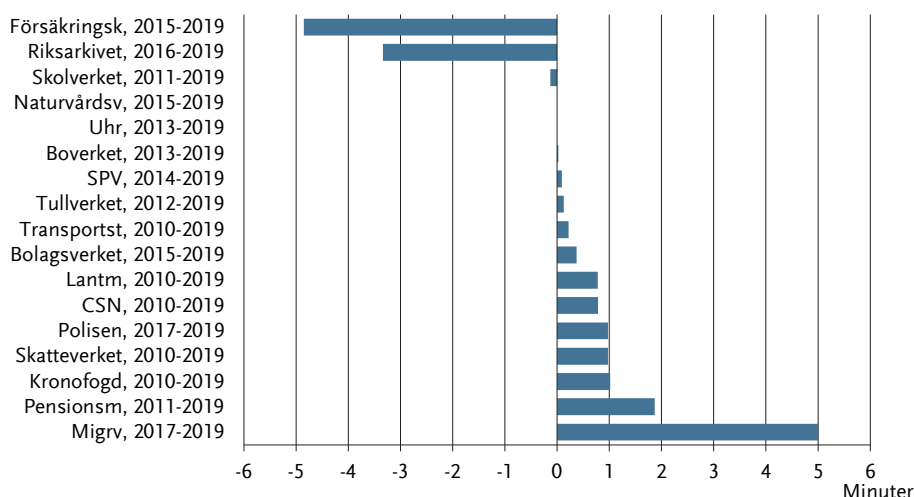
Hos **Migrationsverket** ökade väntetiden med 5 minuter per år 2017–2019. Hos **Pensionsmyndigheten** ökade väntetiden med cirka 2 minuter per år 2011–2019 och hos **Polismyndigheten**, **Skatteverket** och **Kronofogden** ökade väntetiden med 1 minut per år.<sup>67</sup> Både Skatteverket och Kronofogden anser att de ökade

<sup>66</sup> Gäller även Statens servicecenter, som inte har telefonkundtjänst utan endast fysiska kontor.

<sup>67</sup> Polismyndigheten prioriterar ärenden i telefonkundtjänst utifrån angelägenhetsgrad. Det innebär att svarstiden är klart kortare för prioriterade ärenden jämfört med andra. E-post från Polismyndigheten med synpunkter på ett utkast av granskningsrapporten, 2021-02-19.

väntetiderna bör ses mot bakgrund av att de enklare samtalerna har försvunnit i och med ökad användning av digitala tjänster, medan samtal med svårare och mer tidskrävande ärenden kvarstår.<sup>68</sup> **Riksarkivet** och **Försäkringskassan** har lyckats korta ned väntetiderna med mer än 3 minuter per år under perioden.

**Figur 9** Förändrad väntetid i bemannad telefonkundtjänst, genomsnitt per år för period med tillgängliga data.



Källor: Riksrevisionens enkät och egen beräkning. Tre myndigheter har uppgifter från endast ett år vilket gör att förändrad väntetid inte går att beräkna. De är Arbetsförmedlingen (2020), Jordbruksverket (2013) och Trafikverket (2019).<sup>69</sup>

**Arbetsförmedlingen** har endast uppgifter om telefonväntetider för 2020 och **Trafikverket** har endast uppgifter för 2019. **Jordbruksverkets** uppgifter är inaktuella och avser 2013. Det innebär att det inte går att göra jämförelser över tid för dessa myndigheter varför de inte finns återgivna i figuren. I Arbetsförmedlingens fall gallras uppgifter om väntetider efter 15 månader. Vi bedömer att detta är en brist för en myndighet som har stort fokus på att ställa om till att i större utsträckning erbjuda service på distans, eftersom det begränsar myndighetens möjligheter att följa upp väntetiderna i telefonkundtjänst över tid. De fyra myndigheter som har uppgifter om väntetider i fysisk kundtjänst redovisar i stort sett oförändrade väntetider för besökare hos kontoren under perioden.

#### 4.2.2 Andelen besvarade samtal inom rimliga tidsgränser minskar

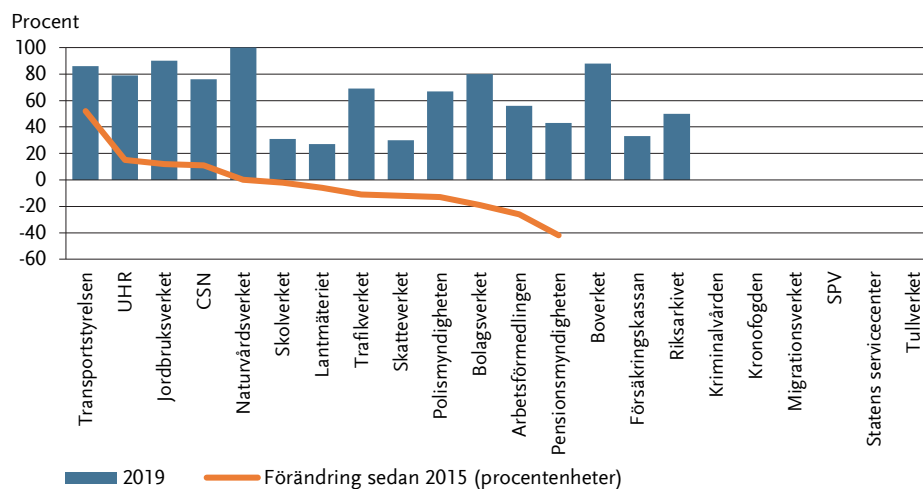
I genomsnitt besvarade myndigheterna 69 procent av samtalen inom 10 minuter år 2019, baserat på 9 myndigheter som hade uppgifter om detta. Vi efterfrågade också uppgifter för andra tidsintervall. Tillgången till data är bäst för andelen besvarade

<sup>68</sup> E-post från Skatteverket respektive Kronofogden med synpunkter på ett utkast av granskningsrapporten, 2021-02-19.

<sup>69</sup> Årtalen efter varje myndighet anger perioden som den genomsnittliga förändringen avser.

samtal inom 5 minuter. Figur 10 visar därför andelen samtal till den bemannade telefonkundtjänsten som besvarades inom detta tidsintervall 2015 och 2019 hos olika myndigheter. Genomsnittet 2019 var 63 procent. 6 av 16 myndigheter besvarade cirka 80 procent eller fler av samtalen inom 5 minuter. Lika många myndigheter besvarade mindre än 50 procent av samtalen inom 5 minuter. Hos 6 av 13 myndigheter där jämförelser över tid är möjliga att göra, minskade andelen besvarade samtal inom tidsintervallet med mer än 10 procentenheter mellan 2015 och 2019.<sup>70</sup>

**Figur 10** Andelen samtal till bemannad telefonkundtjänst som besvarades inom 5 minuter 2019 och förändring (procentenheter) sedan 2015.



Källor: Riksrevisionens enkät och egen beräkning. Uppgifter saknas/ ej beräkningsbara för myndigheter utan värden i figuren.

**Naturvårdsverket** sticker ut genom att ange en svarsandel på cirka 99 procent inom 5 minuter samtliga år. Den uppgiften är dock svår att värdera eftersom vi inte har fått någon statistik över samtalsvolymen från Naturvårdsverket.

**Transportstyrelsen**, som hör till de myndigheter som har störst samtalsvolym, har förbättrat förmågan att besvara samtal avsevärt. Den genomsnittliga väntetiden i bemannad telefonkundtjänst hos Transportstyrelsen har dock ökat något under perioden och var 5 minuter 2019 (jämför med figur 8 och figur 9).

Bland de myndigheter där andelen besvarade samtal inom 5 minuter är förhållandevis låg och dessutom har minskat, finns bland annat **Skatteverket**, **Pensionsmyndigheten** och **Arbetsförmedlingen**. Försämringen jämfört med 2015 är påtaglig för både Pensionsmyndigheten och Arbetsförmedlingen, men även för Bolagsverket.

<sup>70</sup> Vi efterfrågade även uppgifter om andelen besvarade samtal inom 20 minuter. Baserat på det fåtal myndigheter som hade uppgifter om detta var genomsnittet 82 procent.

### 4.2.3 Inget samband mellan kanalförflyttning och väntetider

Vi kan inte se något tydligt mönster när det gäller väntetider och kanalförflyttning. De myndigheter som uppger att de kommit långt med digitaliseringen och där användarna i större utsträckning har gått över till digitala kanaler, har alltså varken bättre eller sämre väntetider i bemannad kundtjänst än de myndigheter där kanalförflyttningen inte är lika tydlig. En myndighet som sticker ut med både tydlig kanalförflyttning och långa och ökade väntetider är **Pensionsmyndigheten**. Även hos **Skatteverket** syns en tydlig kanalförflyttning parallellt med väntetider som blivit längre. Förflyttningen mot digitala kanaler har enligt Skatteverket gett upphov till en ny typ av efterfrågan på service via telefon, baserat på ett behov av att få guidning i e-tjänster. **Bolagsverket** och **Transportstyrelsen** är exempel på myndigheter med tydlig kanalförflyttning men med relativt korta (om än något ökande) väntetider. **Migrationsverket**, med klart längst väntetider, har inte kanalförflyttat i samma utsträckning som andra myndigheter.

Värt att notera är också att väntetider i telefon inte samvarierar med samtalsvolym, enligt våra data. Flera myndigheter, framför allt **Skatteverket**, har haft rimligt korta genomsnittliga väntetider i bemannad telefonkundtjänst (runt 10 minuter) trots mycket stora samtalsvolym (cirka 5–6 miljoner samtal per år). **Transportstyrelsen**, med omkring 2,5 miljoner samtal per år har genomsnittliga väntetider på 5 minuter eller kortare. **Pensionsmyndigheten**, som på senare år haft problem med långa väntetider<sup>71</sup>, hade före 2017 väntetider som var kortare än 3 minuter i genomsnitt – trots relativt stora samtalsvolym.

Väntetider tycks enligt våra data inte heller ha något samband med de resurser myndigheterna sätter in i termer av årsarbetskrafter i bemannad kundservice. Skatteverket har i sina kommentarer på ett utkast till rapporten framfört att de anser att det finns ett samband mellan myndighetens väntetider och resurser i deras fall. Vi bedömer att en mer detaljerad analys, som inte bara beaktar årliga genomsnittsvärden, borde ge en sådan bild för fler myndigheter.

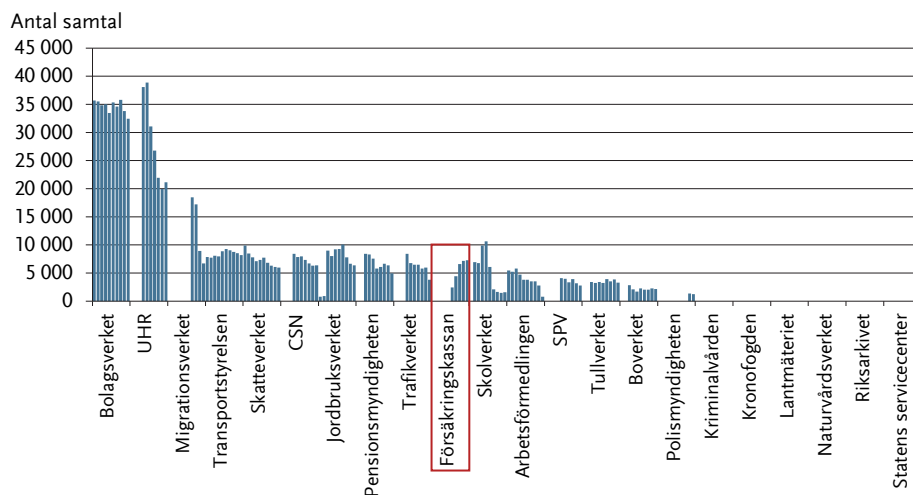
Vi kan heller inte se något samband mellan väntetider och myndigheternas effektivitet uttryckt i genomförda telefonsamtal per årsarbetskraft i kundtjänst. Här borde man kunna förvänta sig att fler genomförda samtal per årsarbetskraft skulle innebära kortare väntetider, men så är inte fallet. Ett sådant mönster finns endast hos Försäkringskassan, som också var den enda myndigheten som kunde uppvisa ett ökande antal genomförda samtal per årsarbetskraft under den granskade perioden, se figur 11.<sup>72</sup> Bortsett från Försäkringskassan har alltså alla myndigheter med tillgängliga uppgifter minskat antalet besvarade samtal per årsarbetskraft under den granskade perioden. En förklaring till det skulle kunna

<sup>71</sup> Se också Inspektionen för socialförsäkringen (ISF), *Digitala myndigheter och odigitala medborgare – En granskning av allmänhetens kontakter med Pensionsmyndigheten*, 2020.

<sup>72</sup> Observera att olika myndigheter kan ha olika komplexa ärenden att hantera i kundtjänst. Resultaten bör därför huvudsakligen användas för jämförelser av förändring över tid.

vara att de ärenden som hanteras i bemannad kundservice i genomsnitt är mer komplexa idag jämfört med tidigare, vilket kan bero på att enklare ärenden oftare hanteras digitalt.

**Figur 11** Genomförda samtal per årsarbetskraft i bemannad kundservice 2010–2019.



Källor: Riksrevisionens enkät och egen beräkning. Uppgifter saknas/ej beräkningsbara för myndigheter utan värden i figuren.

### 4.3 Öppettiderna i kundtjänst är rimligt goda men har minskat hos flera myndigheter

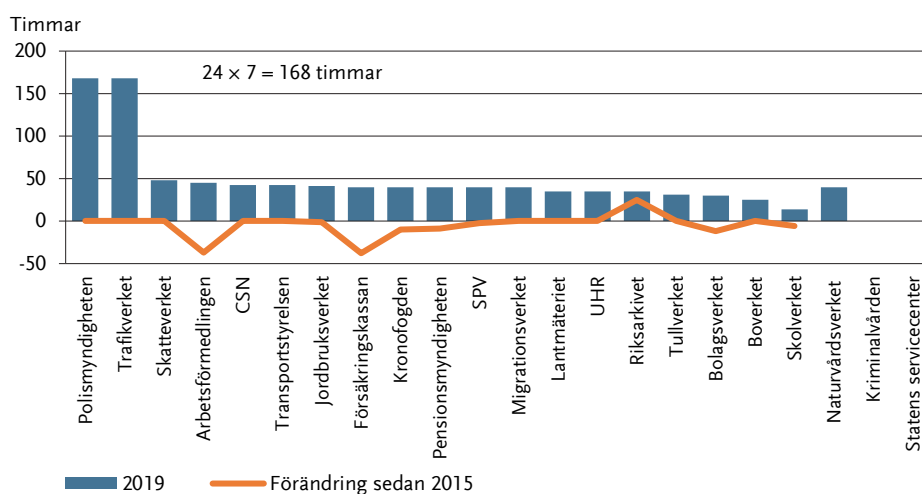
Ett annat mått på tillgänglighet är antalet timmar som kundtjänst håller öppet (operativa timmar).<sup>73</sup> Av de 20 granskade myndigheter där data finns tillgänglig för operativa timmar i bemannad telefonkundtjänst, hade 13 myndigheter öppet åtminstone 40 timmar per vecka år 2019, motsvarande normal kontorstid. 7 myndigheter hade öppet mindre än 40 timmar i veckan.

Antalet operativa timmar speglar myndigheternas bedömning av vad som är rimligt utifrån behov och tillgängliga resurser. Myndigheter som hanterar akuta ärenden kan behöva vara tillgängliga dygnet runt. Bland de granskade myndigheterna är det endast **Polisen** och **Trafikverket** som höll telefonkundtjänsten öppen dygnet runt under veckans alla dagar. Kortast öppettider hade **Skolverket** (14 timmar) följt av **Boverket** (25 timmar). Eftersom behoven skiljer sig åt är det svårt att ha en måttstock som gäller för alla myndigheter. Vi kan bara konstatera att 40 timmar per vecka måste bedömas som rimligt goda öppettider och gör ingen bedömning av de myndigheter som avviker från detta.

<sup>73</sup> Se avsnitt 1.4 Metod och genomförande för en diskussion om olika dimensioner av tillgänglighet. Här avses engelskans *availability*, ungefär. anträffbarhet.

Det är däremot intressant att notera att förhållandevis många myndigheter, 8 stycken, har försämrat sina öppettider jämfört med 2015. Försäkringskassan och **Arbetsförmedlingen** har minskat öppettiderna mest, till nästan hälften jämfört med 2015. Enligt Arbetsförmedlingen beror minskningen i deras fall på att myndigheten har justerat öppettiderna efter kundernas efterfrågan. Färre operativa timmar behöver därför inte nödvändigtvis innebära en försämring, enligt Arbetsförmedlingens bedömning.

**Figur 12** Antal operativa timmar per vecka i bemannad telefonkundtjänst.

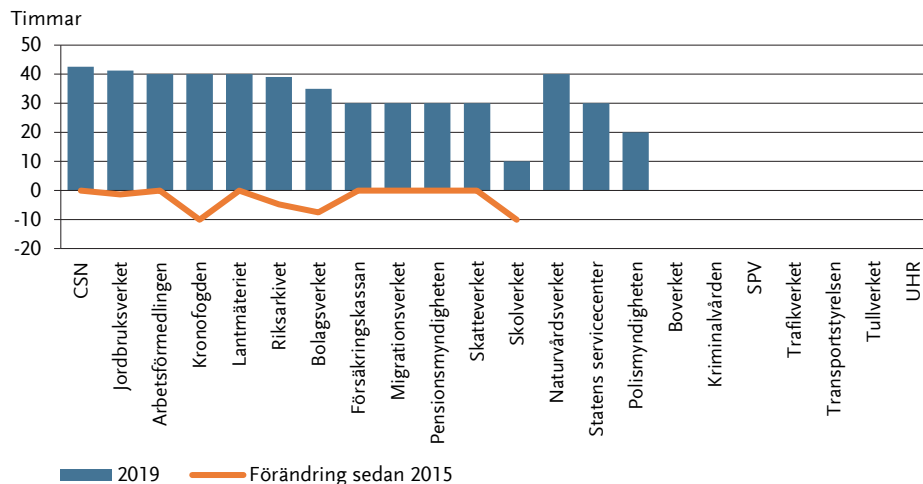


Källor: Riksrevisionens enkät och egen beräkning. Uppgifter saknas/ ej beräkningsbara för myndigheten utan värden i figuren.

10 av myndigheterna har oförändrade öppettider i bemannad telefonkundtjänst jämfört med 2015. Endast en myndighet, **Riksarkivet**, har utökat sina öppettider, se figur 12. Går man längre tillbaka i tiden, till 2010, har även **Migrationsverket** utökat öppettiderna medan **Tullverket** och i viss mån **Skatteverket** har minskat sina öppettider något. Liksom med väntetider i telefonkundtjänst, kan vi inte se något mönster när det gäller öppettider och kanalförflyttning.

15 myndigheter har uppgifter om öppettider i kundtjänst på fysiska kontor, se figur 12. 6 av dem anger att de hade öppet åtminstone 40 timmar per vecka i sin fysiska kundtjänst under år 2019. Längst öppettider hade **CSN** (i genomsnitt 42,5 timmar per vecka) och kortast hade **Skolverket** (10 timmar per vecka). Hos Skolverket är det dock också möjligt att boka in besök under övrig kontorstid. **Polisen** hade i genomsnitt sin fysiska kundtjänst öppen 20 timmar per vecka år 2019, men öppettiderna varierar stort mellan olika lokala polisstationer.

**Figur 13** Antal operativa timmar per vecka i kundtjänst på fysiska kontor.



Källor: Riksrevisionens enkät och egen beräkning. Uppgifter saknas/ ej beräkningsbara för myndigheten utan värden i figuren.

Ingen av myndigheterna har utökat sina öppettider på fysiska kontor under den senaste tioårsperioden. 7 myndigheter har oförändrade öppettider. **Bolagsverket**, **Jordbruksverket**, **Kronofogden**, **Riksarkivet**, och **Skolverket** har minskat sina öppettider på fysiska kontor sedan 2015. Inte heller när det gäller kundtjänst på fysiska kontor, finns det några samband med kanalförflyttning.

#### 4.4 Kundnyttan kan öka genom fler funktioner via telefon

För att i någon mån kunna bedöma myndigheternas service till icke-digitala användare i termer av åtkomlighet, ställde vi i vår enkät några frågor om funktionalitet i telefonkundservice för att tillgodose olika behov och önskemål som användarna kan ha.<sup>74</sup> Exempelvis kan möjligheten att bli uppringd av en handläggare i stället för att vänta kvar, bidra till ökad nytta för en enskild användare. Enligt vår enkätundersökning erbjuder 13 av 22 myndigheter möjligheten att bli uppringd, vilket tyder på viss potential för ökad kundnytta.<sup>75</sup>

Hos samtliga myndigheter finns möjligheten att vänta kvar och på så sätt automatiskt kopplas till en kundtjänstmedarbetare i stället för att välja rätt alternativ med knappval. En sådan funktion kan vara viktig för vissa användare med särskilda behov, till exempel personer som av olika skäl inte kan använda knappval eller röststyrning för

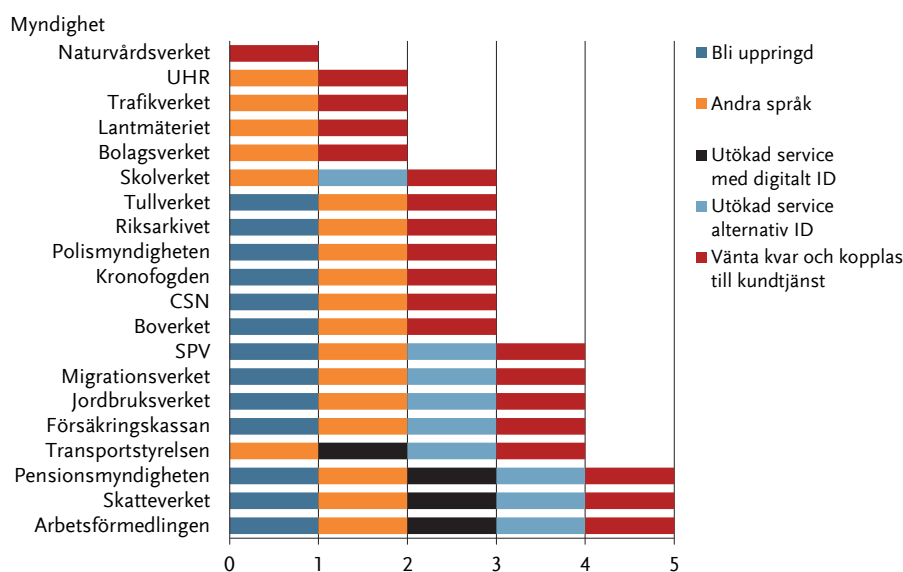
<sup>74</sup> Se avsnitt 1.4 Metod och genomförande för en diskussion av olika dimensioner av tillgänglighet. Här avses engelskans *accessibility*, ungefär åtkomlighet.

<sup>75</sup> Möjligheten att bli uppringd kan bidra positivt till enskildas *upplevda* väntetid i telefon, men kan påverka myndighetens *uppmätta* väntetider negativt eftersom funktionen innebär att fler samtal hänger kvar längre i kön i stället för att avbrytas.

att göra val i en automatisk telefonkundtjänst. Samtliga myndigheter utom **Naturvårdsverket** erbjuder möjlighet att få service på andra språk än svenska.

För att kunna få personlig service utöver generella svar är det ofta nödvändigt att kunna identifiera sig. Detta kan göras digitalt via telefonkundtjänsten (med till exempel bank-id) hos 4 av 22 myndigheter. 8 myndigheter (3 av dem som erbjuder digital identifiering via telefon, och 5 ytterligare myndigheter), erbjuder andra möjligheter till identifiering, till exempel genom "motfrågor" eller "motringning", för den som inte har möjlighet att identifiera sig digitalt.

**Figur 14** Funktionalitet i myndigheternas telefonkundtjänst.



Källa: Riksrevisionens enkät.<sup>76</sup>

<sup>76</sup> Förutom att svara ja eller nej på frågorna om olika funktionalitet fanns också svarsalternativet "inte relevant". Statens servicecenter svarade "inte relevant" på alla fem frågor. Kriminalvården svarade "inte relevant" på alla frågor utom den om andra språk ("ja"). Dessa myndigheter finns inte med i sammanställningen.

## 5 Slutsatser och rekommendationer

Den offentliga förvaltningens digitalisering är i grunden en positiv utveckling. Men behovet av alternativ till digitala kanaler kommer sannolikt att kvarstå under överskådlig tid. Riksrevisionen konstaterar att en klar majoritet av de granskade myndigheterna har sett en stor ökning av antalet kundkontakter i digitala kanaler under den senaste tioårsperioden.

### 5.1 Övergripande slutsats

Granskningens övergripande slutsats är att tillgängligheten i myndigheternas service via telefon och fysisk kundtjänst i flera fall behöver förbättras, liksom uppföljningen av hur personer som inte använder digitala kanaler upplever den service som erbjuds dem.

Tillgängligheten i myndigheternas alternativ till digitala kanaler är i flera fall inte är tillräckligt god och har försämrats. Vi kan dock inte se att detta har något samband med ökat fokus på digitalisering. När det gäller servicekvalitet i icke-digitala kanaler saknas underlag för att kunna dra generella slutsatser för alla de granskade myndigheterna, men tillgängliga uppgifter tyder inte på att kvaliteten i den icke-digitala servicen har försämrats, mer än i något enskilda fall. Ytterst har regeringen det övergripande ansvaret för att göra en helhetsbedömning och vid behov ställa tydligare krav på service- och tillgänglighet hos berörda myndigheter.

### 5.2 Digitala kontakter har ökat men icke-digital service efterfrågas alltjämt

#### 5.2.1 Efterfrågan på service via telefon är oförändrad, trots ett utvecklat digitalt service- och tjänsteutbud

Majoriteten av de granskade myndigheterna har under den senaste tioårsperioden utvecklat sitt digitala service- och tjänsteutbud, och de digitala servicekanalerna har vuxit i betydelse. För de flesta av myndigheterna gäller att en allt mindre andel kontakter tas via bemannad telefonkundtjänst och fysisk kundtjänst. I absoluta tal är det dock endast besöken hos fysisk kundtjänst som har minskat i omfattning totalt sett, medan samtalsvolymerna per telefon i stort varit oförändrade. Hos några myndigheter, främst Transportstyrelsen, Bolagsverket och CSN, har antalet samtal till den bemannade servicen minskat. Med några undantag tycks alltså myndigheternas digitalisering ännu inte ha lett till minskad efterfrågan på bemannad service via telefon.

Vi kan inte dra några generella slutsatser om vad som driver den fortsatt relativt höga efterfrågan på service via telefon. Ett par myndigheter vittnar dock om att utvecklingen av digitala tjänster har gjort att många enklare ärenden hanteras digitalt. Samtidigt genererar de digitala tjänsterna en ny typ av efterfrågan på service via telefon, baserat på ett behov av att få guidning i det digitala.

Färre än hälften av de granskade myndigheterna anser att digitaliseringen har bidragit till lägre kostnader för den service de erbjuder. Fysiska kontor står alltså för över 70 procent av de granskade myndigheternas servicedriftkostnader om totalt 7,6 miljarder kronor (2019). Arbetsförmedlingen svarar för merparten av myndigheternas driftskostnader för fysisk kundservice.

### 5.3 Kundundersökningarna behöver kompletteras

#### 5.3.1 Tillgängliga uppgifter tyder inte på att användarnas upplevelse av den icke-digitala servicen har försämrats

När på alla granskade myndigheter följer upp användarnas upplevelse av servicens kvalitet på något sätt, men inte alltid med fokus på icke-digitala kanaler. För de myndigheter som har uppgifter om upplevd servicekvalitet tycks användarna vara rimligt nöjda med servicen, både som helhet och med den service som ges i icke-digitala kanaler så som telefonkundtjänst och fysisk kundtjänst. Det gäller också servicen i olika bemannade kanaler sammanslaget. Eftersom det saknas uppgifter för många myndigheter och år, och eftersom mätmetoderna ibland varierat över tid, är underlaget inte tillräckligt för att dra generella slutsatser om huruvida användarnas upplevelse av kvaliteten i de granskade myndigheternas icke-digitala service kan betraktas som tillfredsställande eller ej. Utifrån tillgängliga uppgifter kan vi, med undantag för Pensionsmyndighetens service via telefon, inte se några tecken på att användarnas upplevelse av servicekvaliteten i myndigheternas icke-digitala kanaler skulle ha försämrats under den granskade perioden.

#### 5.3.2 Myndigheternas kundundersökningar missar i flera fall icke-digitala kanaler och användare

Myndigheternas kundundersökningar fångar endast under vissa förutsättningar användarnas upplevelse av servicekvalitet i icke-digitala kanaler. Vår bedömning är att det i flera fall är motiverat att myndigheterna gör större ansträngningar för att ta reda på hur deras service och tjänster fungerar specifikt för enskilda som inte kan eller vill använda digitala kanaler. Det kan exempelvis handla om att komplettera befintliga kundundersökningar med frågor om icke-digitala kanaler, alternativt genomföra riktade undersökningar där icke-digitala ges möjlighet att delta via telefon eller pappersenkät.

### 5.3.3 Endast ett fåtal myndigheter har en bild av behoven av icke-digital service och hur kontakten med icke-digitala fungerar

Endast ett fåtal myndigheter har genomfört studier som enligt vår bedömning ger en tydligare bild av behov av alternativ till digital service bland de egna målgrupperna. Det finns lärdomar att dra från dessa studier om *vilka enskilda* som i *vilka situationer* och av *vilka skäl* inte kan eller vill använda myndigheternas digitala service. Sådan kunskap är viktig för att förstå under vilka omständigheter det går bra att digitalisera myndigheters service, och när kontakterna med enskilda bättre hanteras via alternativ till digitala servicekanaler.

De exempel på djupare behovsstudier som vi tagit del av visar att det kan finnas anledning att närmare analysera vilka användare som söker sig till en viss servicekanal och varför, eftersom behovet av service i myndigheternas alternativ till digitala kanaler inte alltid endast finns hos förväntat icke-digitala användare, exempelvis äldre eller lågutbildade. God service är alltid viktigt, men vi bedömer att det kan vara särskilt viktigt att myndigheter som möter enskilda i utsatta situationer bemödar sig om att säkerställa god och tillgänglig service i bemannade och icke-digitala servicekanaler.

## 5.4 Tillgängligheten och uppföljningen bör i flera fall förbättras

### 5.4.1 Nåbarheten är i de flesta fall god, men ett antal myndigheter har orimligt långa väntetider per telefon

De flesta av de granskade myndigheterna har en rimligt god nåbarhet i telefonkundtjänst, med genomsnittliga väntetider på mindre än tio minuter år 2019. Bland de myndigheter som lyckats hålla väntetiderna korta finns också myndigheter som tar emot ett stort antal kontaktförsök per telefon.

Väntetiderna i telefon har blivit längre hos förhållandevis många myndigheter under den granskade perioden. Väntetiderna i fysisk kundservice är oförändrade för det fåtal myndigheter som har sådana uppgifter. Vidare noterar vi förhållandevis många och stora försämringar när det gäller andelen samtal som myndigheterna klarar att besvara inom rimlig tid.

Ett par myndigheter saknar uppgifter om genomsnittliga väntetider per telefon, vilket vi bedömer är en brist. Det är också en brist att endast ett fåtal myndigheter följer upp väntetider i fysisk kundservice.

#### 5.4.2 Tydlig risk för bristande service till icke-digitala användare i kontakten med vissa myndigheter

Ett antal myndigheter gör bedömningen att de i en inte obetydlig utsträckning vänder sig till målgrupper med behov av service i andra kanaler än de digitala. Det gäller några av de myndigheter som har längst väntetider per telefon, exempelvis Migrationsverket, Arbetsförmedlingen och Pensionsmyndigheten. Vår bedömning är att det i dessa myndigheters fall finns en risk att enskilda som inte kan eller vill använda myndigheternas digitala servicekanaler inte får tillräckligt stöd för att på ett fullgott sätt ta del av myndigheternas tjänster. Det kan få allvarliga konsekvenser för enskilda, som exempelvis kan behöva stöd för att lösa sin försörjning.

#### 5.4.3 Myndigheter som digitaliserat och kanalförflyttat i hög grad är varken mer eller mindre nåbara per telefon än andra

De myndigheter som uppger att de lyckats väl med digitaliseringen av tjänsteutbudet och som har förmått användarna att i större utsträckning nyttja digitala kanaler, har varken kortare eller längre väntetider i bemannad kundtjänst än de myndigheter där kanalförflyttningen till det digitala inte är lika tydlig. Vi kan därför inte dra slutsatsen att ökat fokus på digitalisering har bidragit till den försämrade tillgängligheten hos en rad myndigheters telefonkundtjänster.

#### 5.4.4 Anträffbarheten är i de flesta fall god, men åtkomligheten till service och tjänster per telefon kan förbättras

Myndigheternas anträffbarhet i termer av öppettider är överlag god hos de granskade myndigheterna, men har försämrats framför allt när det gäller telefonkundtjänst. Åtta myndigheter har försämrat sina öppettider i telefonkundtjänst, däribland Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen som nästan har halverat öppettiderna jämfört med 2015.

Vår bedömning är att flera myndigheter kan förbättra åtkomligheten till service genom fler funktioner per telefon, så som möjlighet att bli uppringd av en handläggare istället för att vänta kvar i telefonkö samt alternativa möjligheter till identifiering vid sidan av digital identifiering. Alla granskade myndigheter erbjuder möjligheten att vänta kvar i telefon för att automatiskt kopplas till en kundtjänstmedarbetare i stället för att välja rätt alternativ med knappval. Det är positivt, eftersom det ger åtkomst till service också för personer som av olika skäl inte kan använda knappval eller röststyrning för att göra val i en automatisk telefonkundtjänst. Samtliga utom Naturvårdsverket erbjuder möjlighet att få service på andra språk än svenska, vilket också gör servicen åtkomlig för fler.

## 5.5 Avslutande diskussion

De granskade myndigheterna är medvetna om att det finns legitima och varaktiga behov av alternativ till digital samhällsservice, och vi har i granskningen sett att de i vissa fall har skaffat sig kunskap om hur det behovet ser ut bland de egna målgrupperna. De myndigheter som har gjort ansträngningar att få en bild av hur deras service och tjänster fungerar för användare som inte kan eller vill vara digitala kan bidra med kunskap om under vilka omständigheter digital service lämpar sig, och när det är särskilt viktigt att säkerställa icke-digitala servicealternativ. Genom sitt deltagande i E-samverkansprogrammet (Esam) har de granskade myndigheterna ett forum för erfarenhetsutbyte om frågor som rör digitalisering som ger möjlighet för sådana insikter att spridas vidare.

Granskningen har visat att myndigheternas tillgänglighet i flera fall kan förbättras, liksom uppföljningen av användarnas synpunkter på och behov av service i icke-digitala kanaler. Med den breda ansats vi haft – att övergripande granska 22 myndigheters service i icke-digitala kanaler – har vi dock inte kunnat fördjupa oss i orsaker till att tillgängligheten och uppföljningen i vissa fall brister, eller vilka åtgärder som lämpar sig för varje enskild myndighet. I de delar som berör tillgänglighet har vi haft ett relativt stort fokus på väntetider till service via telefon och fysisk kundtjänst. Väntetider är viktiga eftersom möjligheten att få kontakt med en myndighet inom en rimlig tid är en förutsättning för god service. Samtidigt är väntetider inte allt. När myndigheter arbetar för att hålla väntetiderna rimligt korta är det därför viktigt att det sker utan att servicekvaliteten i övrigt påverkas negativt.

Vår breda ansats har också gjort att vi inte kunnat granska hur myndigheternas specifika *tjänster* fungerar för icke-digitala användare. Här har var och en av myndigheterna ett ansvar att ta reda på vilka hinder som icke-digitala användare möter, så att respektive myndighet kan fullgöra skyldigheten att vara serviceinriktad och på ett smidigt och enkelt sätt ge den hjälp enskilda är i behov av. Ytterst har regeringen det övergripande ansvaret för att den statliga förvaltningen bedrivs rättssäkert och effektivt och att myndigheterna har en likvärdig service och tillgänglighet för alla medborgare och företag. Det är också regeringens ansvar att göra en helhetsbedömning och vid behov ställa tydligare krav på service- och tillgänglighet hos berörda myndigheter.

Utgångspunkten i granskningen har varit service till enskilda som inte kan eller vill vara digitala i sina myndighetskontakter. I praktiken finns det dock inte alltid någon skarp gräns mellan digitala och icke-digitala personer, och den digitala förmågan och viljan kan variera från situation till situation för en och samma individ. Det finns därför goda anledningar att fortsätta arbetet med att göra den digitala servicen mer tillgänglig och att försöka förmå människor att i högre grad ta del av den, för att uppnå en kostnadseffektiv service.

Det är inte uppenbart hur styrningen mot digitala kanaler ska ske. De flesta myndigheter ger uttryck för en ambition att inte tvinga användare till digitala kanaler genom att försämra eller begränsa servicen i icke-digitala kanaler. I stället försöker man locka med tjänster och service i digitala kanaler som är snabbare, billigare eller på annat sätt bättre för användarna jämfört med servicen i andra kanaler. I praktiken är dock resurserna begränsade, vilket innebär att myndigheterna kan behöva prioritera vilken service som ska erbjudas användare i olika kanaler. För att inte övergången till digitala kanaler ska upplevas som ett tvång, och för att användare som inte kan eller vill använda digital service ska uppleva att de hamnar utanför, är det viktigt att myndigheterna även fortsatt erbjuder fullgoda icke-digitala servicealternativ. I sin strävan efter att förflytta användare från icke-digitala kanaler till digitala kanaler är vår bedömning att myndigheterna i möjligaste mån bör hålla sig till principen att endast använda sig av positiva incitament (locka inte tvinga) för att förmå fler användare att både kunna och vilja nyttja de digitala servicekanalerna.

## Rekommendationer

Riksrevisionen lämnar följande rekommendation till regeringen:

- Ställ tydligare krav på god service i icke-digitala kanaler, så att myndigheterna fullgör sin skyldighet att på ett smidigt och enkelt sätt ge den hjälp som krävs för att enskilda som inte kan eller vill vara digitala ska kunna ta tillvara sina intressen.

Riksrevisionen lämnar följande rekommendationer till myndigheterna:

- Säkerställ att uppföljningar av servicekvalitet också fångar synpunkter från användare som inte kan eller vill använda digitala servicekanaler.
- *Migrationsverket, Arbetsförmedlingen, Pensionsmyndigheten, Skatteverket, Kronofogden, Lantmäteriet och Riksarkivet* – förbättra tillgängligheten till service per telefon genom att säkerställa att den genomsnittliga väntetiden är rimligt kort.
- *Jordbruksverket och Kriminalvården* – följ upp väntetider till service per telefon och säkerställ att de är rimliga.
- *Migrationsverket* – förbättra tillgängligheten till fysisk kundservice genom att säkerställa att den genomsnittliga väntetiden är rimligt kort.
- *Statens servicecenter* – följ tillsammans med samverkande myndigheter upp väntetider vid kontoren och säkerställ att de är rimliga.

VAR GOD DRÖJ, MYNDIGHETERNA DIGITALISERAR – SERVICE TILL ENSKILDA SOM INTE KAN ELLER VILL VARA DIGITALA

## Referenslista

### Litteratur

- Ahlström, K., *Förvaltningslagen: en kommentar*, Karnov förlag, 2018.
- Arbetsförmedlingen, *Kund- och kanalförflyttning – En fördjupad uppföljning*, 2019.
- Arbetsförmedlingen, *Så här genomför vi Arbetsförmedlingens kund- och kanalstrategi*, 2017.
- E-samverkansprogrammet (Esam), *Vägledning för behovsdriven utveckling 1.0*, 2016.
- E-samverkansprogrammet (Esam), *Vägledning: Rättsliga förutsättningar för digitalt i första hand*, 2018.
- E-samverkansprogrammet (Esam), "Om Esam", hämtad 2021-03-03.
- Försäkringskassan, *Kunditerationer Digitalt först*, Försäkringskassan 2016.
- Försäkringskassan, *Innovationsprojekt unga under 30*, 2019.
- Iacobaeus, H., Francisco, M., Nordqvist, C., Sefyrin, J., Skill, K. och Wihlborg, E., *Digitalt utanförskap – En forskningsöversikt*, rapport, 2019.
- Inspektionen för arbetslöshetsförsäkringen (IAF), *Arbetsförmedlingens stöd till arbetssökande som inte använder digitala tjänster*, 2018.
- Inspektionen för socialförsäkringen (ISF), *Digitala myndigheter och odigitala medborgare – En granskning av allmänhetens kontakter med Pensionsmyndigheten*, 2020.
- Justitieombudsmannen, *Justitieombudsmännens ämbetsberättelse*, redogörelse 2003/04:JO1, 2003/04.
- Lantmäteriet, *Beslut om Lantmäteriets kanalstrategi*, Beslut 2017/2224.
- Lantmäteriet, *Lantmäteriets årsredovisning 2019*, 2020.
- Migrationsverket, *Benchmarking kundmöten, en jämförelse av prestanda*, 2017.
- Myndigheten för digital förvaltning (Digg), *Svenskt ramverk för digital samverkan 1.3*, Myndigheten för digital förvaltning, 2020.
- National Audit Office, *The quality of service for personal taxpayers*, Report by the Comptroller and Auditor General, 2016.
- Riksrevisionen, *Den offentliga förvaltningens digitalisering – En enklare, öppnare och effektivare förvaltning?*, 2016.

Riksrevisionen, *Automatiserat beslutsfattande i statsförvaltningen – effektivt, men kontroll och uppföljning brister*, 2020.

Skatteverket, *Analys av kundens behov och kontaktsätt 2023*, Analysrapport 2018-08-31.

Statistiska centralbyrån, "Statistikdatabasen",  
<https://www.statistikdatabasen.scb.se/pxweb/sv/ssd/>, hämtad 2021-02-17.

Svenskt Kvalitetsindex, "SKI-Myndigheter-2017",  
<https://www.kvalitetsindex.se/wp-content/uploads/2018/11/SKI-Myndigheter-2017.pdf>, hämtad 2021-02-10.

Transportstyrelsen, *Digitalt utanförskap*, PM, 2020-02-01.

Transportstyrelsen, *Framtida kundmöte*, Rapport dnr TSG 2019-491, 2020.

## Utredningar

DS 2020:29, *En utvecklad organisation för lokal statlig service – slutredovisning*.

## Riksdagstryck

Förordning (2018:1486) med instruktion för Myndigheten för digital förvaltning.

Förvaltningslag (2017:900).

Prop. 2009/10:175, *Offentlig förvaltning för demokrati, delaktighet och tillväxt*, bet. 2009/10:FiU38, rskr. 2009/10:315.

Prop. 2016/17:180, *En modern och rättssäker förvaltning – ny förvaltningslag*, bet. 2017/18:KU2, rskr. 2017/18:2, 2017.

Prop. 2019/20:1, *Budgetpropositionen för 2020*, bet. 2019/20:FiU1, rskr. 2019/20:129.

## Bilaga 1. Riksdagens intentioner om kvalitet och tillgänglighet i myndigheters service

Nedan beskriver vi de delar av förvaltningslagen och dess förarbeten<sup>77</sup>, samt den av riksdagen beslutade förvaltningspolitiska propositionen<sup>78</sup>, som vi lutar våra bedömningar mot i granskningen.

### Myndigheter ska ge service med god kvalitet och tillgänglighet

Myndigheter har en skyldighet att vara serviceinriktade och på ett smidigt och enkelt sätt ge den hjälp som krävs för att privatpersoner och företag ska kunna ta tillvara sina intressen.<sup>79</sup> Ett grundläggande inslag i principen om en god förvaltning är att enskilda blir väl bemötta av myndigheterna.<sup>80</sup> Enskilda ska inte behöva ha någon särskild sakkunskap i samband med myndighetskontakter,<sup>81</sup> och hjälpen ska ges utan onödigt dröjsmål.<sup>82</sup>

Myndigheterna ska erbjuda enskilda hjälp i den utsträckning som är lämplig med hänsyn till frågans art, den enskildas behov och myndighetens verksamhet.<sup>83</sup> Det innebär att servicen behöver anpassas till förutsättningarna i det enskilda fallet, bland annat till de resurser den enskilda har till sitt förfogande eller som hen rimligen kan förväntas skaffa sig.<sup>84</sup> Enligt regeringen kan enskildas behov av service ofta vara större för privatpersoner än för företag.<sup>85</sup>

Genom att den service som ges begränsas till vad som är lämpligt med hänsyn till myndighetens verksamhet ger lagstiftaren myndigheterna ett nödvändigt handlingsutrymme att fördela sina resurser så att verksamheten i sin helhet kan fungera på bästa sätt. Servicen kan därmed begränsas om arbetssituationen är ansträngd eller om en myndighet i övrigt har brist på tillgängliga resurser. En myndighet kan dock inte åberopa resursbrist som skäl för att helt avstå från att hjälpa en enskild.<sup>86</sup>

<sup>77</sup> Förvaltningslagen (2017:900), prop. 2016/17:180, bet. 2017/18:KU2, rskr. 2017/18:2.

<sup>78</sup> Prop. 2009/10:175, bet. 2009/10:FiU38, rskr. 2009/10:315.

<sup>79</sup> 6 § förvaltningslagen (2017:900) och prop. 2016/17:180, s. 66.

<sup>80</sup> Prop. 2016/17:180, s. 291.

<sup>81</sup> Ahlström, *Förvaltningslagen: en kommentar*, 2018.

<sup>82</sup> 6-7 §§ förvaltningslagen (2017:900).

<sup>83</sup> 6 § förvaltningslagen (2017:900).

<sup>84</sup> Prop. 2016/17:180, s. 67 och 291.

<sup>85</sup> Ibid.

<sup>86</sup> Prop. 2016/17:180, s. 67.

Rätten att få service är inte begränsad till viss form.<sup>87</sup> Lagstiftaren har valt en teknikneutral formulering för att möjliggöra en utveckling av olika former av hjälp, både sådana som finns idag och som är tänkbara i framtiden.<sup>88</sup> Liksom när det gäller omfattning kan varken enskilda eller myndigheten i normalfallet ensidigt avgöra hur service ska erbjudas. Grundläggande är dock att enskilda ska få den hjälp som krävs för att de ska kunna ta tillvara sina intressen. JO har uttalat att det inte är tillräckligt att en myndighet hänvisar till den egna webbplatsen för frågor som rör myndighetens verksamhetsområde, bland annat eftersom inte alla har tillgång till internet.<sup>89</sup>

Enligt förvaltningslagen ska myndigheterna vara tillgängliga för kontakter med enskilda och informera allmänheten om hur och när sådana kan tas.<sup>90</sup> Lagen säger ingenting om på vilket sätt en myndighet ska vara tillgänglig för kontakter med enskilda. Syftet med ett teknikneutralt formulerat krav är att främja utveckling av god förvaltningssed och även i det här fallet att öppna för nya lösningar när det gäller digitala kommunikationsformer.<sup>91</sup>

### Myndigheter ska utveckla sin service utifrån målgruppernas behov

I den förvaltningspolitiska propositionen uttrycker regeringen att varje myndighet har ett ansvar för utvecklingen av sin egen service. Utgångspunkten bör vara en så långt som möjligt likvärdig tillgång till service för alla. Det är den enskilda myndighetens ansvar att tillhandahålla service med god tillgänglighet och kvalitet.<sup>92</sup>

En central förvaltningspolitisk princip är att all offentlig verksamhet ytterst syftar till att tjäna medborgarna och att dessa därför i hög grad måste involveras i utvecklingen av myndigheternas verksamhet.<sup>93</sup> Medborgarna och företagen är de som ytterst avgör om förvaltningen har god service och kvalitet i sina tjänster, om den uppfattas som tillgänglig och om de statliga regelverken är enkla och ändamålsenliga. Myndigheterna bör därför involvera medborgare, brukare, företag och övriga intressenter i sin verksamhetsutveckling.<sup>94</sup> Regeringen menar att det bör vara självklart att myndigheterna i sin verksamhetsutveckling använder sig av undersökningar av medborgares och företags behov av och synpunkter på förvaltningens tjänster.<sup>95</sup>

<sup>87</sup> Prop. 2016/17:180, s. 291.

<sup>88</sup> Prop. 2016/17:180, s. 66.

<sup>89</sup> Justitieombudsmännens ämbetsberättelse, redogörelse 2003/04:JO1, 2003/04, s. 447; Ahlström, *Förvaltningslagen: en kommentar*, 2018.

<sup>90</sup> 7 § förvaltningslagen (2017:900).

<sup>91</sup> Prop. 2016/17:180, s. 68 och 292.

<sup>92</sup> Prop. 2009/10:175, s. 53–54; bet. 2009/10:FiU38, s. 7.

<sup>93</sup> Prop. 2009/10:175, s. 2.

<sup>94</sup> Prop. 2009/10:175, s. 58; bet. 2009/10:FiU38, s. 8.

<sup>95</sup> Prop. 2009/10:175, s. 60.

## Regeringen är ytterst ansvarig för servicens likvärdighet

Myndigheterna är de som har bäst kunskap om användarnas behov på det egna området, förutsatt att de arbetar med att tillvarata synpunkter från medborgare och företag på den egna servicen. Det är därmed också myndigheterna som bäst kan bedöma på vilket sätt servicen ska tillhandahållas, och avgöra exempelvis genom vilka kanaler myndighetens tjänster ska finnas tillgängliga.<sup>96</sup> Regeringen har dock det övergripande ansvaret för att den statliga förvaltningen bedrivs rättssäkert och effektivt och att myndigheterna har en likvärdig service och tillgänglighet för alla medborgare och företag.<sup>97</sup> Utvecklingen av myndigheternas service bör vidare följas upp på ett samlat sätt så att regeringen kan göra en helhetsbedömning och vid behov ställa tydligare service- och tillgänglighetskrav på berörda myndigheter.<sup>98</sup>

---

<sup>96</sup> Prop. 2009/10:175, s. 54.

<sup>97</sup> Bet. 2009/10:FiU38, s. 9.

<sup>98</sup> Bet. 2009/10:FiU38, s. 8.

VAR GOD DRÖJ, MYNDIGHETERNA DIGITALISERAR – SERVICE TILL ENSKILDA SOM INTE KAN ELLER VILL VARA DIGITALA

## Bilaga 2. Myndigheternas mål för telefonservice

| Myndighet                                                           | Mål                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Myndigheter med mål för andel besvarade samtal inom viss tid</b> |                                                                                                                                                                                                                             |
| Arbetsförmedlingen                                                  | 75 % besvarade samtal inom 5 minuter.                                                                                                                                                                                       |
| Bolagsverket                                                        | 80 % besvarade samtal inom 4 minuter.                                                                                                                                                                                       |
| Försäkringskassan                                                   | 85 % tillgänglighet inom 5 minuter.                                                                                                                                                                                         |
| Jordbruksverket                                                     | 80 % av samtalen ska besvaras inom 5 minuter i bemannad kundtjänst.<br>85 % av samtalen ska besvaras. 80 % av samtal ska besvaras av kundtjänst.                                                                            |
| Naturvårdsverket                                                    | Inkommande telefonsamtal (100 %) ska besvaras inom nio sekunder.                                                                                                                                                            |
| Pensionsmyndigheten                                                 | 75 % besvarade samtal inom 10 minuter.                                                                                                                                                                                      |
| Polismyndigheten                                                    | 80% av samtalen till Polisens kontaktcenter ska besvaras inom 5 minuter.<br>(Avser inte regionledningscentraler vars svarstid mot SOS Alarm har 12 sekunder som målvärde.)                                                  |
| UHR                                                                 | 75 % besvarade samtal inom 10 minuter, 90 % inom 15 minuter,<br>100 % inom 20 minuter                                                                                                                                       |
| <b>Myndigheter med mål för väntetid</b>                             |                                                                                                                                                                                                                             |
| Kronofogden                                                         | Målet för medelväntetiden i telefonkundtjänst är 10 min.                                                                                                                                                                    |
| Skolverket                                                          | Den genomsnittliga kötiden i telefon ska inte överstiga 6 minuter. Den maximala kötiden i telefon ska inte överstiga 20 minuter. Antalet tappade samtal (frågeställare som inte väntar kvar inom 4 min) ska understiga 3 %. |
| SPV                                                                 | Genomsnittlig väntetid telefon: högst 3 minuter.                                                                                                                                                                            |
| <b>Myndigheter med andra mål för telefoni</b>                       |                                                                                                                                                                                                                             |
| Lantmäteriet                                                        | Uppklaringsprocent 90 % i kundcenter.                                                                                                                                                                                       |
| Migrationsverket                                                    | 50 % av inkommande samtal ska besvaras.                                                                                                                                                                                     |
| Riksarkivet                                                         | För telefonkundtjänsten finns 2 servicenivåer: 1 svar inom 10 minuter och 2 svar inom 15 minuter.                                                                                                                           |
| Skatteverket                                                        | Skatteupplysningens (bemannad telefontjänst) mål är att så många som möjligt av kunderna snabbt ska få ett korrekt svar med bra bemötande i första kontakten.                                                               |
| Transportstyrelsen                                                  | 80–90 % av inkommande samtal ska besvaras. (Uppnås genom att ha en väntetid som är i snitt på 3–4 minuter.)                                                                                                                 |
| <b>Myndigheter utan mål för telefoni</b>                            |                                                                                                                                                                                                                             |
| Boverket                                                            | Har inga fastställda mål för telefoni.                                                                                                                                                                                      |
| CSN                                                                 | Har inga fastställda mål för telefoni, men använder genomsnittliga väntetider och andel besvarade samtal som styrparametrar.                                                                                                |
| Kriminalvården                                                      | Har inte bemannad kundservice, utan endast en telefonväxel.                                                                                                                                                                 |
| Statens servicecenter                                               | Har ingen bemannad telefonkundservice.                                                                                                                                                                                      |
| Trafikverket                                                        | Före 2019 fanns ett mål att 80 % av alla inkommande samtal skulle besvaras inom 3 minuter. Detta mål har tagits bort då Trafikverket ändrat till en kanalstrategi där skriftliga ärenden prioriteras.                       |
| Tullverket                                                          | Har inga fastställda mål för telefoni.                                                                                                                                                                                      |

VAR GOD DRÖJ, MYNDIGHETERNA DIGITALISERAR – SERVICE TILL ENSKILDA SOM INTE KAN ELLER VILL VARA DIGITALA

## Bilaga 3. Riksrevisionens enkät till myndigheter om service

Nedanstående enkät sändes till 24 myndigheter inom Esam den 8 september 2020, med sista svarsdag den 29 september 2020. Svar inkom från alla tillfrågade myndigheter, utom Tillväxtverket som på egen begäran undantogs från kravet att svara. Domstolsverket och E-hälsomyndigheten avgränsades bort från granskningen efter att ha besvarat enkäten. De enkätuppgifter som redovisas i granskningen baseras därför på svar från 22 myndigheter. För mer information, se avsnitt 1.4 Metod och genomförande i granskningsrapporten.

### Enkät till myndigheter om service till enskilda

Denna enkät är en del av Riksrevisionens granskning av myndigheternas arbete med att säkerställa effektiv och likvärdig service när tjänsteutbudet digitaliseras (dnr. 3.1.1-2020-0245). Den innehåller frågor om servicekanaler dit privatpersoner och företag kan vända sig för att få information och använda er myndighets tjänster.

Frågorna handlar om både digitala kanaler och andra, men fokus ligger på de servicekanaler som erbjuds enskilda som inte kan eller vill vara digitala i sina kontakter med myndigheter. Enkäten har 23 frågor fördelade på 7 avsnitt. Frågor som inte är relevanta för just er myndighet behöver inte besvaras. Om uppgifter saknas för de år eller servicekanaler som efterfrågas kan cellerna för dessa hoppas över.

Varje fråga kan sparas för sig så att det är möjligt att avbryta där ni är och fortsätta senare. Denna funktion fungerar inte om flera personer från myndigheten redigerar enkäten samtidigt. Om ni har frågor om enkäten, kontakta Ingrid Edberg (e-postadress).

#### 1. Vilka servicekanaler har er myndighet dit privatpersoner och företag kan vända sig för att få information och tjänster?

Frågan syftar till att ge en överblick över myndigheternas aktuella servicekanaler. Klicka i de svarsalternativ som gäller för er myndighet och skriv in fler om alternativ saknas.

- ☐ Automatisk telefonkundtjänst
- ☐ Bemannad telefonkundtjänst
- ☐ Telefonväxel
- ☐ Fysisk kundtjänst
- ☐ Bemannad chatt
- ☐ Chattbot
- ☐ Videomöte

- ☐ Webbplats/hemsida
- ☐ Mobilapplikation (app)
- ☐ Sociala medier
- ☐ Mina sidor
- ☐ E-tjänster
- ☐ E-post
- ☐ Brev
- ☐ Fax
- ☐ Digital brevlåda (t.ex. Kivra)
- ☐ Sms
- ☐ Andra kanaler (ange en eller flera): \_\_\_\_\_

Avsnittet innehåller frågor om "storlek" på myndighetens olika servicekanaler, räknat i antal kontaktförsök/besök respektive genomförda möten/besvarade kontakter. Uppgifter efterfrågas för åren 2010–2019. Avsikten med tidsserien är att kunna jämföra trender mellan myndigheter under den tid då digitaliseringen i statlig förvaltning har kommit igång och tagit fart.

## 2. Hur stort var antalet kontaktförsök eller besök i följande kanaler år 2010–2019?

Lämna svarsfältet tomt om uppgift saknas. Ange "Ej relevant" om servicekanalen inte finns vid er myndighet.

|                                                    | Ej relevant           | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|----------------------------------------------------|-----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Telefonkundtjänst (ej telefonväxel)                | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Bemannad telefonkundtjänst (ej telefonväxel)       | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Fysisk kundtjänst (egna och ev. gemensamma kontor) | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| E-post                                             | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Webbplats/hemsida                                  | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Videomöte                                          | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Bemannad chatt                                     | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Chattbot                                           | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Mobilapp                                           | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Sociala medier (Facebook, Twitter m.m.)            | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

### 3. Hur stort var antalet genomförda möten eller besvarade kontakter i följande kanaler år 2010–2019?

Lämna svarsfältet tomt om uppgift saknas. Ange "Ej relevant" om servicekanalen inte finns vid er myndighet.

|                                                    | Ej relevant           | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|----------------------------------------------------|-----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Telefonkundtjänst (ej telefonväxel)                | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Bemannad telefonkundtjänst (ej telefonväxel)       | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Fysisk kundtjänst (egna och ev. gemensamma kontor) | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| E-post                                             | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Videomöte                                          | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Bemannad chatt                                     | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

### 4. Ange eventuella kommentarer till frågorna 1–3, t.ex. om hur vi valt att benämna olika kanaler eller om orsaker till att uppgifter saknas.

Avsnittet innehåller frågor om kostnader och resurser för driften av myndighetens servicekanaler. Använd de definitioner av driftskostnader m.m. som används i er myndighets internredovisning. Vi är medvetna om att definitioner kan skilja sig åt, men även här är det främst utvecklingen över tid vi är intresserade av att kunna jämföra.

5. Vilka var driftskostnaderna (direkta och indirekta) för service i följande kanaler år 2010–2019? Ange svaren i tkr.

Lämna svarsfältet tomt om uppgift saknas. Ange "Ej relevant" om servicekanalen inte finns vid er myndighet. Avrunda svaren till heltal.

|                                                                             | Ej relevant           | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Bemannad kundservice på distans (telefon, e-post, chatt m.m.)               | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Fysisk kundtjänst (egna och ev. gemensamma kontor)                          | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Obemannade onlinekanaler (webbplats, mobilapp, e-tjänster, Mina sidor m.m.) | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

6. Hur stort var antalet årsarbetskrafter i bemannade servicekanaler respektive totalt vid myndigheten år 2010–2019?

Lämna svarsfältet tomt om uppgift saknas. Ange "Ej relevant" om servicekanalen inte finns vid er myndighet. Avrunda svaren till heltal.

|                                                               | Ej relevant           | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Bemannad kundservice på distans (telefon, e-post, chatt m.m.) | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Fysisk kundtjänst (egna och ev. gemensamma kontor)            | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Totalt vid myndigheten                                        | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

## 7. Vad kostade myndighetens service per kontakt (styckkostnad för service) inom följande kanaler år 2010–2019?

Lämna svarsfältet tomt om uppgift saknas. Ange "Ej relevant" om servicekanalen inte finns vid er myndighet. Avrunda svaren till heltal.

|                                                    | Ej relevant           | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|----------------------------------------------------|-----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Telefonkundtjänst (ej telefonväxel)                | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Fysisk kundtjänst (egna och ev. gemensamma kontor) | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| E-post                                             | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Videomöte                                          | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Bemannad chatt                                     | <input type="radio"/> |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

## 8. Ange eventuella kommentarer till frågorna 5–7, t.ex. om hur ni definierat driftskostnader eller om orsaker till att uppgifter saknas.

Avsnittet innehåller frågor om tillgänglighet i termer av öppettider och väntetider/svarstider i myndighetens bemannade servicekanaler. Avsikten med tidsserien är att kunna jämföra trender mellan myndigheter under den tid då digitaliseringen i statlig förvaltning har kommit igång och tagit fart.

## 9. Hur många operativa timmar per vecka hade kundtjänst i olika kanaler år 2010, 2015 och 2019?

Maximalt antal operativa timmar (summa öppettider) per vecka är  $24 \times 7 = 168$ .

Fyll i uppgift för annat närliggande år om uppgifter för efterfrågat år saknas, ange aktuellt år inom parentes i samma svarsruta. Lämna svarsfältet tomt om uppgift saknas helt. Ange "Ej relevant" om servicekanalen inte finns vid er myndighet.

|                                                              | Ej relevant           | 2010 | 2015 | 2019 |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------|------|------|------|
| Telefonkundtjänst (ej telefonväxel)                          | <input type="radio"/> |      |      |      |
| Annan bemannad kundtjänst på distans (chatt, videomöte m.m.) | <input type="radio"/> |      |      |      |
| Fysisk kundtjänst (egna och ev. gemensamma kontor)           | <input type="radio"/> |      |      |      |

10. Vilken var den genomsnittliga väntetiden/svarstiden för service i följande kanaler år 2010–2019? Ange svarstid/väntetid i minuter.

Lämna svarsfältet tomt om uppgift saknas. Ange "ej relevant" om servicekanalen inte finns vid er myndighet.

|                                                    | Ej relevant | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|----------------------------------------------------|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Bemannad telefonkundtjänst (ej telefonväxel)       | o           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Fysisk kundtjänst (egna och ev. gemensamma kontor) | o           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

11. Hur stor andel av samtalen (procent) till den bemannade telefonkundtjänsten besvarades inom 5, 10 respektive 20 minuter år 2010, 2015 och 2019?

Fyll i uppgifter för annat närliggande år om uppgifter för efterfrågat år saknas, ange aktuellt år inom parentes i samma svarsruta. Lämna svarsfältet tomt om uppgift saknas helt.

|      | Inom 5 minuter | Inom 10 minuter | Inom 20 minuter |
|------|----------------|-----------------|-----------------|
| 2010 |                |                 |                 |
| 2015 |                |                 |                 |
| 2019 |                |                 |                 |

12. Hur stor andel av besöken (procent) till den fysiska kundtjänsten hanterades inom 15, 30 respektive 45 minuter år 2010, 2015 och 2019?

Fyll i uppgifter för annat närliggande år om uppgifter för förifyllda år saknas, ange aktuellt år inom parentes i samma svarsruta. Lämna svarsfältet tomt om uppgift saknas helt.

|      | Inom 15 minuter | Inom 30 minuter | Inom 45 minuter |
|------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 2010 |                 |                 |                 |
| 2015 |                 |                 |                 |
| 2019 |                 |                 |                 |

13. Vilka är er myndighets aktuella fastställda mål avseende servicens tillgänglighet i olika bemannade servicekanaler?

Ange t.ex. mål för svarstider/väntetider samt besvarandegrad/genomförandegrad för service i olika bemannade kanaler.

14. Ange eventuella kommentarer till frågorna 9–13, t.ex. om hur ni mätt olika parametrar eller om orsaker till att uppgifter saknas.

Avsnittet innehåller frågor om genomförda kundundersökningar av upplevd kvalitet i myndighetens servicekanaler. Olika myndigheter genomför mätningar med olika frekvens och med olika fokus. Fyll i svar för de år och servicekanaler som är relevanta för er myndighet.

15. För vilka år har ni genomfört någon typ av kundundersökning (nöjd-kund-index, NKI eller annan) av kvaliteten i er myndighets service?

Inkludera såväl regelbundna som enstaka och sporadiska undersökningar.

- ☐ 2010
- ☐ 2011
- ☐ 2012
- ☐ 2013
- ☐ 2014
- ☐ 2015
- ☐ 2016
- ☐ 2017
- ☐ 2018
- ☐ 2019
- ☐ 2020

16. Ange NKI för myndighetens service år 2010–2020.

Lämna svarsfältet tomt om uppgift saknas.

|                                 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Totalt för myndighetens service |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Totalt för bemannad service     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Telefonkundtjänst               |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Fysisk kundtjänst               |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

17. Bifoga underlag som visar resultat från genomförda NKI-mätningar under åren 2010–2020 (gärna Excel) avseende de servicekanaler (ej specifika tjänster) som ni har uppgifter om.

Sammanlagd filstorlek får inte överskrida 40 MB.

Välj fil

18. Bifoga underlag som visar resultat från eventuella kundundersökningar under åren 2010-2020 som riktat sig till målgrupper som inte kan eller vill använda digitala servicekanaler.

Sammanlagd filstorlek får inte överskrida 40 MB.

Välj fil

19. Vilka är er myndighets aktuella fastställda mål avseende upplevd kvalitet i olika bemannade servicekanaler? Ange särskilt mål som gäller kundernas bedömning av kvalitet i telefonkundtjänst och fysisk kundtjänst.

20. Ange eventuella kommentarer till frågorna 15–19, t.ex. om hur ni mätt NKI eller om orsaker till att uppgifter saknas.

Avsnittet innehåller frågor om myndighetens bedömning av en rad aspekter kopplade till det egna servicegivandet. Det innehåller också frågor om funktionalitet/behov som tillgodoses i telefonkundtjänst.

21. Hur väl stämmer följande påståenden in på er myndighets servicegivande?

|                                                                                                                                                                                | Mycket<br>dåligt      | Ganska<br>dåligt      | Ganska<br>bra         | Mycket<br>bra         | Svårt att<br>säga     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Myndigheten har kommit långt med att digitalisera serviceutbudet jämfört med för tio år sedan.                                                                                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Myndigheten har förmått användare att i högre grad nyttja myndighetens digitala servicekanaler idag jämfört med för tio år sedan.                                              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Myndighetens digitala service är snabbare, billigare eller på annat sätt bättre för användarna jämfört med servicen i andra kanaler.                                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Digitaliseringen av myndighetens service har lett till lägre kostnader för den service som erbjuds.                                                                            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Vissa kundgrupper/användare har svårigheter med eller vill inte använda myndighetens digitala serviceutbud.                                                                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Användare med behov av alternativ till det digitala serviceutbudet utgör en försumbar del av myndighetens målgrupper.                                                          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Möjligheten för enskilda att nyttja myndighetens service, oavsett personliga förutsättningar, har förbättrats eller är likvärdig jämfört med för tio år sedan.                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| En enskild som inte kan eller vill använda myndighetens digitala servicekanaler har möjlighet till lika god service jämfört med den som använder de digitala servicekanalerna. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

22. Finns det möjlighet till följande vad gäller er myndighets telefonkundtjänst?

|                                                                                                                                                                            | Ja                    | Nej                   | Inte relevant         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Att bli uppringd istället för att vänta kvar i telefonkö.                                                                                                                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Att få vänta kvar i telefon och på så sätt automatiskt kopplas till en kundtjänstmedarbetare.                                                                              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Att få utökad service för den som har möjlighet att identifiera sig digitalt (med t.ex. Bank-ID).                                                                          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Att få utökad service genom alternativ möjlighet till identifiering (t.ex. genom motfrågor eller motringning) för den som inte har möjlighet att identifiera sig digitalt. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Att få service på andra språk än svenska.                                                                                                                                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

23. Övriga kommentarer eller tillägg, t.ex. om ni anser att våra frågor missat något väsentligt avseende er myndighets service?