NÄR DET MASKINELLA ERSÄTTER DET MÄNSKLIGA

– DIGITALISERINGENS EFFEKTER PÅ FÖRSÄKRINGSKASSAN I BORÅS STAD

Kandidatuppsats
Offentlig förvaltning

Niclas Rashid
Shend Grajqevci

<A-K2018:33>

HÖGSKOLAN I BORÅS

Program: <Administratörprogrammet>
Svensk titel: <När det maskinella ersätter det mänskliga>
Engelsk titel: <When the machinery replaces the human side of public administration>
Utgivningsår: <2019>
Författare: <Niclas, Rashid. Shend, Grajqevci>
Handledare: <Osvaldo, Salas>
Examinator: <Mikael, Löfström>
Nyckelord: (Digitalisering, E-förvaltning, Försäkringskassan, Tjänstemän, Offentlig myndighet, automatiserade system, Borås, verksamhetsförändring)

Sammanfattning:

Digitalisering är ett nytt fenomen och introducerades in till offentliga myndigheter vid 1700-talet. Med digitaliserade system kan de offentliga myndigheterna reformera sig till en mer effektiv, och komplett myndighet. De kan då utföra sina uppgifter med högre kvalité och kortare tidsintervaller.

Syftet med detta arbete är att studera effekterna som digitaliseringen medfört på tre olika delar av organisationen, verksamheten, handläggarna och kontakten med medborgare. Detta för att vi kan utvärdera hur Försäkringskassan har påverkats på grund av digitala system.

Genom att utgå från tidigare forskning har vi utfört en kvalitativ studie som studerar effekterna av digitalisering inom Försäkringskassan och dess enheter i Borås stad. Fyra semistrukturerade intervjuer utfördes på fyra olika enhetschefer inom försäkringskassan i Borås stad, samt att handläggare besvarade även en enkät angående ämnet digitalisering. Utifrån insamlad empiri och det teoretiska ramverket har vi utformat en analys angående de effekter som medförts av digitala system. Denna analys används senare för att besvara studiens frågeställningar och uppnå studiens syfte.

Resultatet visar att digitaliseringen har påverkat verksamheten genom att förenkla det vardagliga arbetet i både positiv och negativ form, genom mindre fysisk dokumenthantering och strukturering vilket görs genom digitala system. Handläggare kan därmed utföra fler beslut inom ärenden under en kortare period. Beslutet blir mer korrekt genom att de digitala systemen hjälper till med regel ramverk som sätts för specifika ärenden. Eftersom tidsramen för varje ärende minskar får medborgare tillgång till sjukersättning fortare. Dock finns det idag mindre kontakt mellan medborgarna och handläggarna, vilket kan exkludera medborgare från tjänsterna då dessa inte är erfarna inom de digitala systemen.

Abstract:

The digitalization of the public sector is a new phenomenon that has been introduced during the early 70’s. The public organizations can with digitalized systems reforms themselves to a more effective, and complete government that can perform its tasks to a higher standard and shorter time periods.

The purpose of the work is to study the effects that digitalization has brought on three different dimensions: From a business perspective, a management perspective and a citizens' perspective where we can evaluate how these have changed due to digital systems.

Based on previous research, there has been a qualitative study that studies the effects of digitalization within Försäkringskassan and its units in Borås. Four semi-structured interviews were conducted on four different unit managers within Försäkringskassan, and 51 out of 70 administrators answered a survey on the subject of digitalization. Based on collected empirical data and the theoretical framework, we have designed an analysis of the effects brought about by the digital systems. This analysis is later used to answer the study's questions and achieve the purpose of the study.

The result shows that digitalization has affected the organization by simplifying everyday work in both positive and negative form, through less physical document management and structuring, which is done through digital systems. Administrators can thus make more decisions in cases for a shorter period and that the decision becomes more correct by the digital systems helping with the regulatory framework set for specific cases. As the time frame for each case decreases, citizens gain access to compensation faster. However, less human contact takes place between citizens and administrators, and thus some citizens can be excluded from the services because of not being knowledgeable in technology.

Innehållsförteckning

1. Inledning **1**
1.1 Bakgrund 1
1.2 Problematisering 1
1.3 Tidigare forskning 3
1.3.1 Digitaliserings utveckling inom den statliga förvaltningen 3
1.3.2 Informationsteknik (ICT) 4
1.3.3 Tjänstemän som gräsrotsbyråkrater inom digitaliserade myndigheter 4
1.3.4 Medborgares kontakt med förvaltningar genom IT-system 5
1.4 Frågeställningar och syfte 5
1.5 Disposition 6
2. Teoretiskt ramverk 7
2.1 Offentliga värden och ICT 7
2.1.1 Demokratinvärden inom IT 8
2.1.2 Ekonomivärden inom IT 8
2.2 Institutionell effektivitet genom ICT:s 9
2.3 Informationsteknik inom offentliga verksamheter 10
2.3.1 Implementering av IT 10
2.3.2 Automati 10
2.3.3 Attributionsteorin 10
3. Metod **11**
3.1 Urval 11
3.1.1 Respondenterna 11
3.2 Forskningsmetoder 12
3.3 Kodning & tematisk analys 12
3.4 Reliabilitet & Validitet 13
3.4.1 Validitet 13
3.4.2 Reliabilitet 13
3.5 Etik 14
3.6 Bortfall 14
3.7 Avgräsning 14
3.8 Metoddiskussion 15
4. Empiri **16**
4.1 Verksamhetsförändringar 16
4.2 Automation 19
4.3 Handläggningsprocessen 22
4.4 Medborgare 24
5. Diskussion **27**
5.1 En digitaliserad, offentlig myndighet 27
5.2 Handläggarna inom ett digitaliserat system 29
5.3 Medborgare i kontakt med en digitaliserad myndighet 30
6. Slutsatser **31**
6.1 Vilka effekter på verksamheten har medförts med digitaliseringen? 31
6.2 Vilka effekter har digitaliseringen medfört i handläggningsprocessen? 31
6.3 Hur har digitaliseringen påverkat sättet medborgare interagerar med FK? 32
7. Fortsatt forskning **33**

1. Inledning

Den digitala övertagningen av dagens samhälle har blivit större med tiden där även de svenska myndigheterna siktar på lång sikt efter digitala institutioner. Detta har medfört intresset i denna rapport som föreligger vid digitaliseringen och automatiseringens framtida verk inom offentliga sektorn. Vart är digitaliseringen och automatisering påväg och hur kommer den användas i framtiden? Hur påverkar den oss som medborgare idag, hur förändrar den offentliga verksamheten och de som arbetar där?

Det utökade arbetet med digitaliseringen av offentliga myndigheter är som mest relevant idag än någon annan gång. Myndigheternas strävan efter att uppnå effektivitet samtidigt som man fortfarande vill behålla kvalitén av tjänster har resulterat i implementeringen av digitala system (Regeringskansliet, 2018). Politikernas vision om ett digitaliserad offentliga Sverige börjar bli en verklighet. Men hur uppnås detta i praktiken? Studien ska då studera hur dessa digitala system har påverkat det vardagliga arbetet som utförs på grundnivå, det vill säga hur handläggarna arbetar genom digitala system med medborgarna samt hur verksamheten har tagit sig an digitaliseringen.

1.1 Bakgrund

Digitaliseringen är fortfarande i ett väldigt tidigt stadie men det har inte stoppat den svenska regeringen från att investera i den digitala utvecklingen för att bli en av de bästa i världen i att utnyttja digitaliseringens möjligheter (Regeringskansliet, 2018). Implementering av e-tjänster har förändrat hur svenska medborgare interagerar med myndigheterna. Numera finns det en hemsida till varje myndighet där medborgare kan utföra många ärenden utan att behöva lämna huset eller ha en kontakt med en person i myndigheten. Beroende på ärendets komplexitet kan man det till och med gå så långt att ärendet blir klart utan någon mänsklig kontakt med myndigheten.

Försäkringskassan är en av Sveriges största myndigheter. De ansvarar för en stor del av Sveriges offentliga trygghetssystem och fokuset inom myndigheten har legat på att digitalisera myndigheten och dess flöden (Finansdepartementet, 2018). Eftersom Försäkringskassan är en ledande myndighet i Sverige är de en av myndigheterna som engagerat sig i digitaliserings trenden och utvecklat flera digitala system för att hantera arbetet som har delegerats till dem.

Historiskt har Försäkringskassan haft sin närvaro lokalt i många samhällen. Medborgare kunde besöka fysiska kontor och föra personliga möten med arbetande handläggare som var på plats. Digitaliseringen medför förändringar i den personaliserade förvaltningen, där resurser inte behövdes läggas ut på de lokala kontoren utan att kontoren slogs samman. Därmed centraliserade man alla förmåner på ett kontor som medborgare kunde kontakta digitalt både genom telefon samt via internet. Digitaliseringen har numera haft så pass stora effekter på offentliga organisationer att det har tagit över en stor del av arbetet som offentliga arbetare gjorde förr. Att använda sig av pappersdokument och stora skåp att förvara dokument är en del av det förflutna. Varje anställd på offentliga myndigheter arbetar med datorer där de enklare kan förvara, skicka vidare och arbeta med ärenden (Socialdepartementet, 2003).

Försäkringskassan är den en av de största myndigheterna inom Sverige som där det ständigt sätts krav på kvalité, och det finns en stor efterfrågan på deras tjänster. För att utöka detta så

infördes ett program 2015 för att öka digitaliserings samverkan med andra myndigheter(E-Sam). E-sam har i syfte att öka kompetensen inom verksamheten, men även offentliga sektorn gällande digitalisering och en samordnad rättstillämpning (E-sam, försäkringskassan, 2018). I samband med regeringens initiativ till utökad digitalisering kan man se att det har påbörjats en våg av beslut för ökning av digitalisering. Alla medborgare i Sverige kommer ha en viss kontakt med försäkringskassan under sitt arbetsliv, och då är det mest relevant att undersöka huruvida digitaliseringen då har påverkat denna institution.

1.2 Problematisering

Den offentliga förvaltningen som finns i Sverige har förändrats kraftigt på mindre än 20 år. Detta på grund av digitaliseringen och de möjligheterna som har följt med. Autonomi, digitala data och självbetjäning är inte längre nytt för den offentliga sektorn utan är nu i sitt föreviga utvecklingsstadie (Regeringskansliet, 2018). Försäkringskassan har blivit en intressant undersökningsplats för digitaliseringen på grund av den mängd kontakt myndigheten har med medborgarna. Som svensk medborgare är försäkringskassan en myndighet som man kommer ha kontakt med någon gång i sitt liv. Införandet av digitala verktyg har gjort denna processen enklare som tidigare nämnts. Via hemsida, e-tjänster och tidsbokningar digitalt har detta underlättat kontakten med verksamheten. Med nya implementeringar av digitaliserade tjänster och införandet av datorer på arbetsplatsen blir det därför intressant att undersöka vilka effekter de medför på verksamheten. Det man tar för givet är att digitaliseringen har endast goda effekter på försäkringskassan. Med vår första frågeställning ska vi studera vilka effekter som har medförts på grund av digitaliseringen i verksamheten själv.

Vilken effekt det har internt inom organisationen är en lika viktig aspekt av undersökningen. Arbetet inom försäkringskassan har omarbetats för att kunna hanteras av datorer, från analoga arbetsförhållande till digitala. Försäkringskassan utför dagligen handläggningsprocesser där medborgare har ansökt om sjukpenning, vilket en utredare skall göra en myndighetsutövning på. Här är frågor kring A.I och automation är starkt kopplade till ämnet digitalisering. Eftersom digitaliseringen öppnar dörren till A.I samt automation skapar detta ett intressant undersökningsområde i försäkringskassan arbete. Indirekt har detta även tolkas som en fråga kring ersättning av människor inom arbetet om artificiell intelligens gör samma arbete effektivare finns det lite motivering till att anställa människor. Mckinsey påpekar att automation inte behöver betyda förlust av arbeten utan förändring av arbetsflöden (Mckinsey, 2017:23). Detta är vår motivering till att undersöka effekten av digitalisering på handläggningsprocessen. På grund av vilka problem som kan uppstå med en arbetsplats som satsar mer och mer på A.I och digitalisering. Ur ett stycke från regeringskansliets hemsida förklarar de kort deras framtida intressen med A.I:

"Regeringen har nu beslutat om en nationell inriktning för AI med målet att Sverige ska vara ledande i att ta vara på möjligheterna med artificiell intelligens för att stärka svensk välfärd och konkurrenskraft. "(Försäkringskassan, 2013)

Med en större effekt av digitaliseringen på en extern och intern nivå resulterar det i att interaktionen med medborgare och verksamhet framgår på annorlunda sätt. Det vi försöker dra en parallell till är att innan digitaliseringen var man tvungen att gå in till försäkringskassan för att ansöka om sjukpenning. Dessa personliga möten var en central punkt till hur man arbetade. Med en nytt införande av e-förvaltning där de flesta statliga myndigheter med försäkringskassan inräknat började arbeta med digitala verktyget SHS (Försäkringskassan,

2013). Huruvida digitaliseringen har för effekt på medborgare och försäkringskassans interaktioner med varandra är vår sista undersöknings punkt. Att se effekten i både komplexa och enkla frågor skall hjälpa oss att besvara vårt syfte. Om digitaliseringen har haft en effekt på kontakten föreligger det i vårt syfte att ställa frågan till vilket utsträckning.

1.3 Tidigare forskning

1.3.1 Digitaliseringens utveckling inom den statliga förvaltningen

Introduktionen för nya idéer introducerades under 1980-talet med nya reformer till den offentliga sektorn, en av dessa exempel är New Public Management. Tanken var att effektivisera de statliga förvaltningarna, samtidigt som det förbättrade organisationerna strukturellt genom att byta ut det gamla byråkratiska tänkandet till "*en mer öppnare och smartare förvaltning som stödjer innovation och delaktighet*" (Regeringskansliet, 2011:22) och att effektivisera det byråkratiska offentliga (SOU 2009:86; Almqvist, 2006:13; Heeks, 1999:9; Hanna, 2010:67). Detta har i syfte att leda till en högre kvalité av tjänsterna som erbjuds till användarna samt att skydda de demokratiska värdena. Myndigheterna kan därav förnya sig genom E-Government, att använda sig av nya verktyg för att tackla utmaningar som den offentliga sektorn utsätts för konstant (Hanna, 2010:67; Asgarkhani, 2005)

Asgarkhani (2005) beskriver digitaliserade förvaltningar som oftast innehåller automatiserade förvaltningssystem, adopteringen av nätverksbaserad teknologi som förflyttar den fysiska förvaltningen till ett online baserad förvaltningssystem, effektivisering av strukturerna inom de statliga förvaltningarna samt att användning av myndighetens tjänster av medborgarna ökar. Asgarkhani sammanfattar detta genom att implementeringen av dessa funktioner inom de statliga förvaltningarna ökar funktionaliteten; både genom kvalitén av tjänsten som erbjuds samt minskad handläggningstid per ärende.

Ester Andreasson nämner i sin avhandling *Digitalisering i den offentliga förvaltningen: IT värden och legitimitet* (2015:247) att samverkan måste finnas mellan *teknik, policy* och *förvaltning samt* de demokratiska- och ekonomiska värdena för att digitaliseringen av statliga myndigheter ska implementeras på rätt sätt. Implementeringen av dessa värden är kontextuella beroende på vilken typ av offentlig organisation de ska implementeras i. De värdena som präglar och är centrala delar av den offentlig förvaltning och styr oftast vilka IT-system som ska implementeras och hur de ska användas inom organisationen.

Utvecklingen av digitaliserade tjänster inom den offentliga sektorn har ökat de senaste åren. Det har visat sig att myndigheter i flera länder har anpassat sig till digitaliseringen för att modernisera sina förvaltningar. Detta sker genom implementering av ny teknologi i en konstant strävan för att reformera den offentliga sektorn (Norris & Moon, 2005). Denna introduktion av ett nytt förvaltningssystem har förändrat förvaltningarnas arbetssätt och hur de ser på hur Sverige ska utvecklas. Introduceringen av nya myndigheter som Digitalt först har skapat ett klimat av utveckling för de statliga förvaltningarna inom den digitaliserade sfären (SOU, 2013:75: s.22).

Dock finns det forskare som är kritiska emot digitaliseringen av statliga förvaltningar. Bekkers och Homburg (2007) argumenterar att en ökning av användning av digitaliserade tjänster skapar problem med samverkan mellan olika förvaltningar och myndigheter. De argumenterar att myndigheter bara hänvisar till fördelarna som kommer för medborgarna, men argumenterar att det skapas kompatibilitetsproblem ju flera förvaltningar som fortsätter

utveckla sina egna digitaliserade tjänster. Dessa tjänster måste integreras med varandra för att fullt ut kunna effektivisera deras egen förvaltning. Det måste ske en vidareutveckling av myndigheten för att effektiviseringen genom digitaliseringen ska fulländas, att digitaliseringen är bara en del av lösningen. Detta leder till att digitaliseringen inom myndigheterna inte hjälper tjänstemän i organisationen själva, och effektiviseringen som medföljer digitaliseringen måste ske internt som det skett externt (Asgarkhani, 2005; Bekkers & Homburg, 2007).

1.3.2 Informationsteknik (ICT)

Begreppet "ICT" (information- och kommunikation teknologi) är de digitala system som implementeras i offentliga som privata verksamheter för att anpassa dessa till ett alltmer digitaliserade samhälle där det övergår från analoga- till mer digitaliserade kanaler (Fountain, 2001:738). Tanken med att implementera ICTs inom det offentliga var för att effektivisera förvaltningarna. ICT bidrog till att reducera kostnader för myndigheterna samtidigt som den ökade produktiviteten genom att förändra hur de offentligt anställda hanterade sina arbeten (Botros & Katsonis, 2015). Genom att implementera teknologin kunde myndigheterna öka transparensen och effektiviteten av myndigheten från användarsidan. Dessutom kunde de också enklare kunna ta del av myndigheternas tjänster då det var lättare tillgängliga genom webb-baserad teknologi som kunde åtkommas från över hela landet, och inte bara inom myndighetens lokaler (Bekkers & Homburg, 2007).

1.3.3 Tjänstemän som gräsrotsbyråkrater inom digitaliserade myndigheter

Tjänstemännen innehar en viktig position i en byråkratisk organisation som en statlig förvaltning, där behovet av individuella möten mellan tjänstemän och medborgare måste ske för att kunna utöva de rättigheter och skyldigheter medborgarna har gentemot staten.

Tjänstemän är mer än bara beslutsfattare. För att demokratin ska utövas på ett korrekt sätt krävs är det tjänstemännens uppgift att upprätthålla dessa värden inom förvaltningarna och dess relation till medborgarna (Lundquist, 1998:72–73). Lipsky (2010:9) utökar detta argument med att nämna att gräsrotsbyråkrater också kan ha stor påverkan på medborgarnas liv genom sitt beslutsfattande inom den sociala aspekten. Om medborgare måste sjukskriva sig under en längre period utan stöd från de statliga myndigheterna i form av pengar, kan inte medborgaren delta i sociala sammanhang inom samhället och därmed kanske till och med skada relationerna människan har.

Under de senaste åren har gräsrotsbyråkratens arbetsområde sakta förvandlats till vad Bovens & Zouridis (2002) kallar "system-level bureaucracy" eller "screen-level bureaucracy". De menar att kontakten med medborgarna på en personlig nivå försvinner, och tjänstemannarollen ersätts med systemutvecklare och lagstiftare. Gawthrop (1998) uttrycker det genom att säga för att kunna utöva en funktionerande och välmående demokrati behöver en tänkande stat som har pedagogisk kontakt med samhället på ett informativt sätt. Om det sker en maktöverföring från tjänstemän till digitaliserade tjänster som ersätter tjänstemännens roll i de offentliga organisationerna blir det problematiskt. Han menar att förvaltningens "mänskliga sida" kan delvist förlora sin betydelse genom att ersätta tjänstemännen med en ansiktslös förvaltning, detta har förvandlat gräsrotsbyråkrati till "systematisk byråkrati" och "screen-level byråkrati" (Gawthrop, 1998; Bovens & Zouridis, 2002).

Hanna (2010:70) menar dock att utesluta den mänskliga sidan från beslutsfattandet kan ha positiva effekter i en offentlig myndighet. Uteslutandet av tjänstemännen från beslutsfattandet inom digitaliserade myndigheter kan utesluta korruption och öka tilltron till myndigheterna genom att leverera offentliga tjänster genom digitala kanaler.

1.3.4 Medborgares kontakt med förvaltningar genom IT-system

Forskare lägger även tyngd på problemet med användarna; myten om den" sofistikerade användaren". Myndigheterna utgår från att medborgarna har tillräckligt med kunskap och är bekväma med de digitaliserade systemen att de kan lätt manövrera sig fram genom de tjänster som erbjuds och är de som kräver mer öppnare myndigheter som kan föra dialoger utifrån deras egna behov. Bekker & Homburg (2007) delar upp dessa medborgare i två samhällsgrupper; IT- "vinnare" samt "förlorare" där "vinnarna är de som har lätt för att använda sig av digitaliserade tjänster och kan delta i de demokratiska processerna online, och där "förlorarna" är de som inte kan manövrera sig genom myndigheternas online tjänster och därmed får det svårare att delta i de demokratiska processerna. Detta kan leda till att en viss del av användarna utesluts från tjänsterna (Asgarkhani, 2005; Bekker & Homburg, 2007).

Asgarkhani (2005) benämner fenomenet som den digitala klyftan; att vissa länders IT-infrastruktur kan påverka hur medborgarna tar del av den offentliga sektorns tjänster. Ju mindre avancerat landet är inom IT kan en större population av befolkningen inte utnyttja dessa tjänster. Detta kan bero på flera olika faktorer; fattigare befolkning som inte har tillgång till internet, telefon eller datorer, befolkningens vana med att använda sig av teknik för att kommunicera med myndigheterna, för hög implementeringskostnad osv. Implementeringen av digitaliserade tjänster hänger på hur utvecklad landets IT-industri är, och på hur avancerade teknologin är inom industrin.

1.4 Frågeställning och syfte

Digitalisering av offentliga myndigheter i form av autonomiska system är relativt nytt för offentliga organisationer. Men med automatiska system ersätts arbete som tidigare utfördes manuellt, därav har vi varit intresserade av att se hur digitaliseringens effekter har påverkat myndigheten och därför har vi ställt den första frågeställningen:

- **Vilka effekter på verksamheten har medförts med digitaliseringen**?

Eftersom digitaliseringen kan påverka hur verksamhetens arbetsmiljö är utformad kommer också handläggarnas vardagliga arbete påverkas i takt med verksamheten. Då är det intressant att ställa frågan:

- **Vilka effekter har digitaliseringen medfört I handläggningsprocessen?**

För att kunna förstå exakt hur handläggarnas arbete har förändrats måste vi också diskutera på vilket sätt digitaliseringen har påverkat relationen mellan medborgare handläggarna ska stå till förfogande till, därav ställer vi frågeställningen:

- **Hur har digitaliseringen påverkat sättet medborgare interagerar med Försäkringskassan?**

Syftet med arbetet är att undersöka samt få en övergripande bild på hur digitaliseringen påverkar och förändrar de rutiner som omfattar Försäkringskassan, där vi har bedömt att utgå utifrån tre mätpunkter. Dessa mätpunkter är stommen I hur verksamheten fungerar, och där digitaliseringens effekter är som mest tydliga.

1.5 Disposition

I studiens nästa kapitel grundar vi vårt teoretiska ramverk, så att läsaren har förståelse för vilka utgångspunkter vi ska analysera utifrån. Dessutom vilka typer av effekter vi letar efter och hur dessa är kopplade till de kraven en offentlig myndighet ställs inför av en styrande regering. I efterföljande kapitel så finns metodkapitlet vilket förklarar hur vi gick tillväga med att utföra arbetet. Därefter kommer vi redovisa den empiri vi har införskaffat från både intervjuer samt enkäter. Efter det ska empirin analyseras utifrån det teoretiska ramverk vi har fastställt. Avslutningsvis diskuteras resultatet och analysen som sedan slutförs i slutsatser vi drar utifrån den empiri vi fått fram som sedan mynnar ut till avslutande ord och förslag till fortsatt forskning.

2 Teoretiskt ramverk

Inom detta kapitel beskrivs de värden som offentliga organisationer präglas av och hur de anpassas till digitalisering. Ytterligare krävs det av institutioner att vara effektiva med de tillgångar som finns. Med hjälp av teorin institutionell effektivitet kan vi besvara hur ICT:s medför till en myndighets uppbyggnad. Detta i samband med hur man implementerar IT inom offentliga myndigheter skall vara en central del i rapporten.

2.1 Offentliga värden och ICT:s

"Den offentliga makten ska utövas med respekt för alla människors lika värde och för den enskilda människans frihet och värdighet. Den enskildes personliga, ekonomiska och kulturella välfärd ska vara grundläggande mål för den offentliga verksamheten." (RF, 1:2)

Eftersom tjänstemännen står i medborgarnas befogan måste detta ske i enlighet med de lagarna som finns. Lundquist (1998:106) menar att tjänstemännen är relationen mellan lagarna, tjänstemännens överordnade samt medborgarna och därmed ses som fundamental i den levande demokratin som finns i ett land. Dock har digitaliseringen medfört förändringar inom denna relation. Kommunikationen mellan medborgare och tjänstemän förändras med digitala kanaler och hur tjänstemännen förhåller sig till de digitala systemen, samtidigt som de försöker uppfylla den skyldigheten de har gentemot medborgare. Att, med hjälp av teknologi och digitala system, förstärka de offentliga värdena (Hood, 1991:14).

ICT har lämnat effekter på de värden som präglar den offentliga sektorn. Bannister & Connolly (2014) menar att ICT:s inte har medfört nya risker för att skapa negativa effekter för de olika värdena i jämförelse med innan ICT:s introducerades, men menar att de risker som fanns förut kan få större påverkan både positivt och negativt. De använder exemplet om rättssäkerhet, och att de statliga myndigheterna förr kunde ta del av ett väldigt lågt antal av e-mail som skickas mellan medborgare. Nu kan myndigheter lätt fånga upp alla e-mail som skickas och därmed kan dokument som skyddas av sekretess bli äventyras.

Det offentliga etoset består av samhällsvärden som grundar sig i både demokratiska- och ekonomiska värden som ska genomsyra den offentliga verksamheten. För att upprätthålla det offentliga etoset måste det finnas en balans av dessa värden i samhället (Lundquist, 1998:62–63, 103).

Demokrativärden	**Ekonomivärden**
Politisk demokrati	Funktionell rationalitet
Rättssäkerhet	kostnadseffektivitet
Offentlig etik	produktivitet

Figur 1. Lennart Lundquist demokrati- och ekonomivärden (1998:63)

Tabell 1 visar de tre demokratiska värdena och de tre ekonomiska värdena som ska prägla en offentlig myndighet enligt Lundquists modell (1998) men är också lik Hoods (1991) modell om *Sigma-*, *Theta-* och *Lambda* värden. Genom att granska en myndighets digitaliseringsprocess utifrån dessa värden kan ge en utgångspunkt där det kan analysera effekterna som digitaliserade system har medfört.

2.1.1 Demokrativärden inom IT

Lundquists (1998:91–93) modell om de demokratiska värdena är uppdelade i tre olika delar. Politisk demokrati, där alla medborgare ska få chansen utav att delta i det offentliga samhället. Rättssäkerhet, där att myndigheterna ska vara opartiska och ska följa den lagstiftningen som läggs ner för dessa. Samt den offentliga etiken, att myndigheterna inte bara ska följa lagstiftningen blint utan även kritisera dessa vid behov.

Vid utveckling och implementering av IT bör myndigheterna tänka på dessa värden då ICT:n har stor påverkan på demokratiska värden. Både genom att kunna hantera myndigheternas arbete på ett mer transparent och rättssäkert sätt, till att utföra beslut på ett mer rättvist och opartiskt sätt. Genom att digitalisera myndigheternas system kan ersätta manuellt arbete, som utförs av människan och därmed kan vara präglad av fel, till ett system som bedömer alla medborgare på likvärdiga grunder. Tillgång till myndigheterna utökas också; genom att digitalisera myndigheternas system begränsas inte längre medborgarna till fysiska lokaler som kan vara oåtkomlig för vissa på grund av rörelsehinder samt geografiska skillnader (Bannister & Connolly, 2014:124).

Demokrativärden är vad Lundquist benämner som essentiella för de demokratiska myndigheterna ska utöva; att alla medborgare ska få chansen att vara delaktiga inom den offentliga sektorn, oavsett ekonomisk status, etnicitet, kön med mera. Genom att uppnå process kraven (rättssäkerhet, offentlig etik, politisk demokrati) kan myndigheterna uppnå den legitimitet som ska befinnas i en offentlig myndighet (Lundquist, 1998:91–93, 102). Genom att digitalisera en offentlig myndighets system förändrar det hur myndigheterna uppnår dessa krav, till exempel att förbättra social jämlikhet bland medborgarna samt opartiskhet från myndigheterna (se: Bannister & Connolly, 2014).

2.1.2 Ekonomivärden inom IT

Det är de offentliga myndigheternas skyldighet att fortsätta utveckla verksamheten på ett sätt som resulterar i en mer effektivare organisation, detta gäller både i kvalité av tjänsten och kostnad för att utföra dessa tjänster (Regeringskansliet, 2016:10). De tre ekonomiska värdena enligt Lundquists modell ska då betraktas som fundamentala för myndighetens legitimitet. Genom funktionell rationalitet ska myndigheterna utföra sitt arbete för att uppnå de mål som sätts för de, samtidigt som förbrukningen av resurserna är rationella till dessa mål. Kostnadseffektivitet är att de ska utföra myndigheternas arbete på ett sätt som minst förbrukar de resurser de har. En offentlig myndighet ska också ha hög produktivitet, och detta utförs genom att genomföra arbetet de har ansvar för på minsta tid möjligt. Detta gör att tjänstemännen kan utföra mer arbete under samma tidsperiod (Lundquist, 1998:64–65).

Stegen mot funktionell rationalitet, kostnadseffektivitet och produktivitet är dock krav som är svåra att uppnå. Detta har skett genom t.ex. resultatstyrning (Statskontoret, 2012:75). Genom att digitalisera myndigheterna kan det bespara både tid och resurser som förbrukas för att

utföra samma typ av ärende; att mindre fysiska resurser läggs ner på att utföra arbetet samt att mindre tid läggs åt av tjänstemännen för att utföra sina arbetsuppgifter. Både digitala dokument och automatiska flöden har ökat produktiviteten men samtidigt sänker kostnaderna (Bannister & Connolly, 2014:121)

2.2 Institutionell effektivitet genom ICT

En viktig faktor om varför de offentliga förvaltningarna använder sig utav digitaliseringen är för att effektivisera sin verksamhet. I Putnams (2011) bok om instituten i Italien nämner han institutionell effektivitet och hur de offentliga myndigheterna ska göra för att uppnå den effektiviteten. Anledningen till varför instituten ska effektiviseras är för att medborgarna ska öka sin tillit till det offentliga; Putnam benämner detta som medborgargemenskapen, eller *socialt kapital* (Putnam, 2011:101–102).

För att mäta denna effektivitet behövs det att granska institutionernas arbete, hur ICT:s integreras med en offentlig myndighet. Användningen av ICT:s är bred, där nyttan kan genereras på olika områden. Navarra & Cornford (2003) benämner att ICT:s kan förändra hur organisationer fungerar rätt strukturmässigt genom förändringar inom hur myndigheterna arbetar; kommunikationen mellan medborgare och myndighet förstärks genom förenklade digitaliserade kanaler som besparar tid för både användare och myndighet. Interna flöden inom myndigheten förbättras genom snabbare hantering av arbete och ökad kontakt mellan olika tjänstemän i samma nivå inom myndigheten, men också kontakten mellan myndighetens ledning och tjänstemännen. Därav kan chansen öka för att lyckas med implementeringar, som till exempel olika policys, för ytterligare effektivisering (Navarra & Cornford, 2003:828–829).

Utifrån den information institutens samlar in måste de också agera på informationen. Att beräkna effektiviteten av ett offentligt institut sker också genom hur de agerar som problemlösare och hur bra de utför det arbetet institutet ska utföra och hur de uppfyller kraven som medborgarna ställer. För att bedöma hur effektiva instituten är i ärendehantering måste det granskas utifrån tre faktorer; snabbhet, klarhet och fyllighet. Dessa faktorer mäter både kvalitén och snabbheten på tjänsten som instituten erbjuder medborgarna (Putnam, 2011:80,88).

En dimension som kan mäta effektiviteten är genom institutionens informationssystem, hur de hanterar inflödet av informationen som kommer in till institutet och som berör deras arbetsområde. Här är det viktigt att utveckla avancerade informationshanteringssystem för att samla in data och kunna hantera och analysera den information som samlas in. Informationsinhämtningen måste ske på ett smidigt sätt att ärenden som institutet ska hantera förkortas rent tidsmässigt (Putnam, 2011:82).

2.3 Informationsteknik inom offentliga verksamheter

2.3.1 Implementering av IT

Effekten av ny teknik inom verksamheter innebär indirekt att det sker en förändring, vilket medför faktorer som måste tas i hänsyn. Bland annat påverkan på handläggarna, verksamheten och medborgarna. Vid en felaktig implementering av ny teknik kan det ske

motstånd av de anställda eller kunderna. Tekniken i sig kan mycket möjligt vara en förbättring av det gamla systemet men trots detta måste implementeras korrekt för att undvika problemen (Karsh, 2004:388). Verksamheter är i en konstant balansering för de olika delarna som verksamheten består av. Handläggarna, tekniken inom verksamheten, den grundläggande struktur och deras arbetsuppgifter. När det sker en implementering av ny teknik krävs det jämnvikt på resterande delar för att återigen förse balanseringen (Leavitt 1965:1 195).

Inom IT krävs det att utvecklarna tänker på hur slutanvändaren kommer reagera till ny teknik i verksamheten. De problemen som uppstår är bland annat behovet av den nya tekniken i samband med stödet som behövs till att förstå och lära sig det. Denna motivering krävs likaså till anställda som slutanvändare av den nya tekniken (Bondarouk & Ruël 2008:150). Bondarouk & Ruël (2008) går vidare att nämna att starta ett pilotprogram är ännu ett tillvägagångssätt att öka tilltro och stödja slutanvändarna samt anställda. Detta tillåter en mindre grupp att testa den nya tekniken i samband med att de har möjligheten att tillförse kritik.

2.3.2 Automati

Cöster & Westelius (2016:81) börjar med att säga att de offentliga organisationerna har idag, som olika privata organisationer, blivit tjänsteorganisationer och därmed är beroende av IT i verksamheten för att kunna lösa aktuella problem som kan tänkas uppstå. Att använda sig av IT är en nödvändighet; att kunna begränsa tiden för det byråkratiska och öka produktiviteten i organisationen. Att automatisera processer hjälper då organisationerna att förkorta sin tid med att informera, och därmed öka kontakten med medborgare och utföra mer grundliga analyser för att bättre kunna utföra myndighetens skyldighet gentemot fler medborgare.

2.3.3 Attributionsteori

En viktig aspekt av implementering av ny teknik är hur väl de föregående implementeringarna har gått. Karsh (2004:390) förklarar att Attribution theory kan sätta stopp för framtida implementeringar på grund av de föregående implementeringarna har gått tillväga. Med attribution theory menas det hur människor kopplar saker och ting till varandra beroende på tidigare upplevelser. En dålig upplevelse med en viss person kan leda till ytterligare dåliga upplevelser i framtiden (Heider 1958:30). Karsh menar då att det kopplar en tidigare implementering med hur den nuvarande implementeringen går tillväga. Om den föregående var dåligt implementerat kan det reflektera på den nuvarande på grund av handläggarna och slutkundernas upplevelser var negativa eller positiva.

3. Metod

I denna del av rapporten kommer det förklaras vårt tillvägagångssätt gällande insamling av material och andra aspekter av metoden. Bland annat val av forskningsmetoder, avgränsningar, urval med mera. Den typen av metod vi har valt att välja i denna rapport är en kvalitativ studie med intervjuer samt stöd av kvantitativa enkäter. Detta kallas för triangulering som förklaras tydligare i senare del av metoden. Den kvalitativa metoden ger oss förutsättningar att förstå på djupet huruvida enhetscheferna ser på digitalisering och automatisering. Den kvantitativa delen ger oss en generellare helhetsbild av vad handläggarna har för åsikter kring samma ämne. Detta skall då hjälpa oss att förstå hur långt digitaliseringen och automatiseringen har kommit idag och ge oss insikt om den påverkan den har har inom och utåt. I För att få fram relevant forskning har vi använt oss av högskolans bibliotek, där vi har letat efter litteratur som är kopplad till både "Offentlig förvaltning", "IT", "E-förvaltning" samt "Digitalisering". Vi har dessutom använt oss av biblioteksdatabasen för att få fram vetenskapliga artiklar och e-böcker som inte fanns tillgängliga i fysisk form. Här använde vi oss av samma nyckelord som är relevant till vår studie.

3.1 Urval

Vid valet av respondenter gjordes det ett målstyrt urval för att kunna besvara forskningsfrågorna. Med ett målstyrt urval menas det att det är personer som blev valda som erhåller en viss kunskap som inte går att hitta någon annanstans (Bryman, 2018:498). Detta tillät oss att välja personer att intervjua som är relevanta till både syfte och frågeställning.
I denna studie valdes det enhetschefer och handläggare inom försäkringskassan, detta för att få ett arbetsgivarperspektiv och chefsperspektiv inom försäkringskassan. Försäkringskassan valdes var på grund av att det är en offentlig förvaltning som är ledande inom området digitalisering och utökar sin användning av digitaliserade system konstant. De är även en förvaltning som varje svensk medborgare kommer få kontakt med. Att få en insikt på hur det fungerar på insidan av försäkringskassan är relevant på grund av hur det reflekterar vidare på medborgaren. Rapporten är baserad på respondenternas svar för att få en helhetsbild på förvaltningen och hur digitaliseringen har påverkat organisationen och huruvida den fortsätter bli påverkad.

3.1.1 Respondenterna

När vi valde försäkringskassan som undersökningsområde för digitalisering inom offentlig förvaltning var det viktigt att säkerställa att vi till och börja med kunde samla relevant information. Personerna som valdes var baserat på deras titel inom försäkringskassan. Ålder, kön eller arbetserfarenhet räknades inte med i empirin då detta inte ansågs vara bidragande till syftet. I början av studien tog vi telefonkontakt med alla enhetscheferna i försäkringskassan inom Borås stad. Vi börja med att presentera vem vi var, vårt arbete och syftet med intervjuerna. Alla enhetschefer var väldigt vänliga och vi kunde boka in intervjuer utan problem. Av de fem enhetscheferna inom de fem enheterna på försäkringskassan lyckades vi boka in intervjun med fyra. Dessa respondenter benämns som; R1, R2, R3, samt R4. Eftersom intervjun utfördes bara i Försäkringskassans Borås avdelning kommer vi inte ge mer information på grund av etiska skäl. De fem enheterna är fyllda med handläggare som arbetar alla med sjukpenning. Vid bekräftelse av möte hade vi som krav att även ge ut enkäter till deras handläggare då detta skulle styrka vår rapport. Respondenterna i detta fall var relevanta till syftet då de erhöll kriterierna av att vara högutbildade samt arbetandes på offentlig

förvaltning inom Sverige. Gällande enkäterna till handläggarna valdes det en webbenkät för att minska bortfallet i samband med att det var det smidigaste då alla respondenterna hade tillgång till internet och en dator (Bryman, 2016:297). Eftersom enkäten var via nätet var återkopplingen betydligt enklare.

3.2 Forskningsmetoder

I denna rapport som tidigare nämnts har det valdes det två forskningsmetoder. Inom de kvalitativa valdes det att utföra intervjuer med enhetscheferna på försäkringskassan. Intervjuerna som utfördes var då semi-strukturerade intervjuer och beslutet bakom det var på grund av deras flexibilitet. Med en semi-strukturerad intervju hade vi möjligheten att bland annat ställa följdfrågor och inte hålla oss till en strikt intervjuguide. Syftet bakom det valet var att det skulle ge mer utförligare och djupgående svar. Inom intervjuguide ställdes endast öppna för att inte leda respondenterna mot visst håll utan låta dem själva prata (Bryman, 2016:563). Största anledningen till varför vi valde att utföra semistrukturerade intervjuer var på grund av att svaren inte kan förutses. Därmed är det viktigt att vi kan avstå från en intervjuguide och ställa följdfrågor kring deras svar.

En tanke vi hade i början av rapporten var mängden av information som finns kring digitaliseringen. För att utöka mängden av material som vi skulle kunna göra analyser och slutsatser kring valde vi att utföra en kortare enkätstudie för att stödja intervjuerna. Detta kallas för triangulering vilket innebär att utföra både en kvalitativ och kvantitativ metod (Bryman, 2016:468). Syftet bakom detta val var att få en handläggare perspektiv på digitalisering i samband med ett chefsperspektiv. Detta kommer då öka vår tilltro till resultaten av intervjuerna eftersom de kan antingen stärka intervjuerna eller motsäga dem. Detta kommer att hjälpa oss att besvara rapportens frågeställning bättre eftersom med två perspektiv även kan jämföra både svaren och dra liknelser (Bryman, 2016:768). Detta kommer då göra det enklare att besvara vårt syfte och frågeställningar.

Enkäterna som utfördes gjordes i syfte om att förse oss med ytterligare tydlighet gällande hur väl handläggarna upplever digitaliseringen. Meningen med enkäterna är inte att in på djupet utan dra en generalisering över de olika enheterna och se om de tycker olika inom de olika enheterna och dra slutsatser över det.

3.3 Kodning & tematisk analys

I denna studie har det tagit hjälp av kodning för att tydligare kunna analysera intervjuerna med enhetscheferna. Kodningen kommer att bidra till att vi får ökad förståelse till intervjuerna i samband med att vi kommer ha möjligheten att se liknelser som bidrar till analysen (Bryman, 2016:699). Med hjälp av att göra en tematisk analys har vi använt oss av diverse nyckelord som representerar de olika teman. Dessa teman är handläggarna, automatisering, medborgarna och e-tjänster. Med en tematisk analys har vi då strukturerat materialet under dessa teman och sammanfattat ett resultat från dem (Bryman, 2016:704). Tillvägagångssättet vid varje intervju är att spela in för att senare kunna transkribera och analysera transkriberingarna. I transkribering av varje intervju har varje ord som har sagt har blivit nedskrivet och det är här vi påbörjade vår kodning. Transkriberingarna skall göras såsom de blivit sagda för att undvika tolkning av oss forskaren (Bryman, 2016:579).

Vi läste igenom texterna fyra gånger för att fördjupa oss i det som har blivit sagt i texterna och varje gång leta efter en av teman. Därefter skedde det återigen en läsning av materialet i syfte att denna gång även ha anteckningar längs med läsningen vilket är kravet vid en kodning

(Bryman, 2016:700). Efter att ha gjort detta på de fyra intervjuerna började vi sammanställa informationen. Detta resulterade i en enklare analys eftersom vi hade möjligheten att styrka våra analyser med vår kodning av det sammanställda materialet.

3.4 Reliabilitet & Validitet

3.4.1 Validitet

För att vi skulle uppnå en högre nivå av validitet har vi diverse faktorer som kan ta hänsyn vid bedömning av validiteten. Dessa är urvalet av respondenterna, trianguleringen, diverse metoder och kodning av materialet. Detta kommer då öka vår interna och externa validitet. För att anpassa begreppet validitet till den kvalitativa forskningen kommer vi använda oss av de interna och externa validiteten som ståndpunkt. Intern validitet har innebörden av en god överenskommelse med det resultatet och den teori som finns inom rapporten. Den externa validiteten behandlar hur väl resultatet kan generaliseras över andra rapporter eller miljöer (Bryman, 2016:465–466).

Att använda triangulering tillåter oss att ömsesidigt stödja svaren till varandra. Med hjälp av trianguleringen har svaren då en högre validitet samt att det tillåter oss att koppla vidare dem till de teoretiska idéerna som finns i studien (Bryman, 2016:767–768) Det målstyrda urvalet bidrar likaså till en högre nivå av intern validitet (Bryman, 2016:496). De personerna som har blivit intervjuade och besvarat enkäterna är speciellt utvalda för att kunna besvara frågorna. Som handläggare och enhetschef har du kunskap och kompetens att kunna svara på frågor om självaste organisationen. Detta urval tillåter det oss att se en helhetsbild över hur organisationen fungerar.

Vid en extern validitet där resultat skall appliceras på andra organisationer hjälper oss det målstyrda urvalet med det dock till en viss utsträckning. Resultatet är applicerbart på offentlig förvaltning och det kan uppstå felaktigheter vid en generalisering på andra organisationer. Det som kan göras att utföra en enklare generalisering över är andra liknande offentliga förvaltningar och specifikt försäkringskassan i andra regioner. Detta på grund av mycket av resultatet är subjektivt och beroende på vilka människor som intervjuar för att få fram olika svar (Bryman, 2016:484). Vi har intervjuat flera enhetschefer i organisationen i samband med enkäter till handläggare kan det konstatera att studien erhåller en högre nivå av extern validitet. Detta för att vi har fått en djupare insikt på vad försäkringskassan i helhet tycker och tänker kring digitaliseringen och därför kan detta generaliseras ytterligare.

3.4.2 Reliabilitet

Inom en kvalitativ metod är det svårare att uppnå en god nivå av reliabilitet än till exempel på en kvantitativ metod på grund av hur subjektivt det kan bli i en kvalitativ metod (Bryman, 2016:484). Att följa extern och intern reliabilitet är då ännu viktigare för att uppnå ett relevant resultat. I denna del av studien kommer vi gå igenom intern och extern reliabiliteten och hur vi har uppnått en hög nivå av reliabilitet.

Den interna reliabiliteten behandlar hur vi som forskare har tolkat det insamlade materialet och eftersom det är väldigt subjektivt kan det variera beroende på forskare (Bryman, 2016:465). Det sättet vi har ökat den interna reliabiliteten är via att tydligt förklara bland annat hur vi tänker och vår tillvägagångssätt i inledning, bakgrund och problematisering med mera. Genom att koda och tematisk analys har vi också möjligheten att tydlig visa våra kopplingar och tankar från det insamlade materialet (Bryman, 2016:700). Detta gör det

tydligare för de som väljer att läsa studien att enklare förstå hur vi har gått tillväga och vilket tankesätt vi har haft.

Extern reliabiliteten har i syfte att beskriva hur väl det går att upprepa undersökningen återigen för att uppnå samma resultat. Detta anses vara det svåraste steget inom en kvalitativ undersökning eftersom mycket av det som undersöks är baserat på det tillfället som undersöks. En social miljö som har undersökts kan vara extremt svårt att upprepa återigen eftersom de kan variera stort i olika miljöer. Om samma miljö väljs fast vid ett senare tillfälle kan det också resultera i ett annat resultat (Bryman, 2016:465). Vid en upprepning av denna studie kan vi inte garantera samma resultat eftersom de människor vi har intervjuat kanske inte är närvarande, det kan ha skett en förändring i arbetsmiljön. Det är därför svårt att replikera svaren och därför kan anses att studie erhåller en lägre nivå av extern reliabilitet.

3.5 Etik

Vid de olika etiska överväganden vi har gjort under intervjuernas har vi förhållit oss till informationskravet. Intervjupersonerna har fått information om vilka vi som utför studien är, varför vi utför studien, vad syftet är med studien och hur deras svar kommer användas (Bryman, 2018:567). För att försäkra de etiska överväganden ytterligare har respondenterna blivit informerade om att intervjun kan avslut när som helst i samband med att de inte behöver besvara diverse frågor om de inte vill göra det. Vi har även fått samtycke från samtliga intervjuer gällande ljudinspelningar.

3.6 Bortfall

Av de 70 enkäter som delades ut erhöll vi en svarsfrekvens på 72 % med svar från 51 respondenter. Det är förväntat att erhålla ett bortfall på omkring 20–30%. Endast när det uppnåtts ett högre bortfall måste det ske avstånd från materialet (Bryman, 2018:240). Inom denna rapport upplevde vi inte detta problem och beräknade med den mängden handläggare som fanns på plats samt att vi behövde en viss procentenhet för att kunna använda oss av enkäterna.

3.7 Avgränsning

Vi har valt att avgränsa arbetet till en myndighet, vilket är Försäkringskassan. Försäkringskassan är en av Sveriges mest ledande myndigheter när det kommer till digitalisering och att automatisera arbetsprocesser inom sin egen myndighet. Att analysera flera myndigheter skulle komplicera arbetet, och ytterligare faktorer måste tas till hänsyn så att studien blir korrekt utförd vilket skulle medföra problem inom vår tidsram. Dessutom så har vi valt oss att begränsa oss till Försäkringskassan i Borås stad.

En ytterligare avgränsning vi har gjort är att avgränsa oss till tre olika roller inom försäkringskassan; Enhetscheferna, handläggarna och medborgarna som kommer i kontakt med Försäkringskassan. Vi valde dessa roller då vi vill studera effekterna av digitaliseringen på det demokratiska arbetsflödet, det vill säga det vardagliga arbetet som utförs på Försäkringskassan. För att förstå dessa effekter är det mest lämpligt att studera de som utför grundarbetet inom myndigheten samt hur dessa kommer i kontakt med medborgarna som använder sig av tjänsterna.

3.9 Metoddiskussion

Syftet med denna var att undersöka hur digitaliseringen förändrar svenska förvaltningar och specifikt försäkringskassan. Detta är en komplex fråga och metodvalet inom denna studie var passande på grund av den informationen som vi försöker få fram.

Digitalisering är ett område som offentlig förvaltning håller på att röra sig mot konstant och vad det betyder för gräsrotsbyråkrater är en komplex fråga. Vid komplexa frågor måste det ställas mera djupgående frågor till rätt människor eftersom de erhåller informationen. Därför valdes det ett målstyrt urval och det lämpligaste är att utföra kvalitativa intervjuer. Detta tillät oss att gå mer djupgående än med en kvantitativ metod. Men för att utöka validiteten ytterligare har vi valt att ta med ett arbetarperspektiv och inte endast ett chefsperspektiv. Detta genom att dela ut en kortare enkät till handläggare samt intervjua enhetscheferna, detta gör att båda perspektiven fångas i studien. Deltagandet av både de intervjuer vi utförde och enkätsvaren vi fick in hade var hög. Det som kan kritiseras med intervjuerna är att vi kunde ha kommit i kontakt med våra urvalsgrupper inom Försäkringskassan tidigare, då detta kunde genererat en fullständig intervju från alla enhetschefer. Genom att utföra fyra intervjuer av fem möjliga intervjuer kunde vi samla in tillräckligt hög svarsfrekvens för att kunna generalisera resultatet.

Enkäten besvarades av 51 handläggare utav 70 totala, som var utspridda inom fem olika enheter. Med en svarsfrekvens på 72,8 % utspridda mellan alla fem enheter anser vi dock att vi fick in tillräckligt med material för att kunna få hög reliabilitet och validitet. Enkäten har som syfte att skapa en uppfattning om de synliga och märkbara effekterna som digitaliseringen medför inom Försäkringskassan på gräsrotsnivå. Det var ingen respondent som besvarade enkätfrågorna som försökte komma i kontakt med oss och ställa frågor om enkätfrågornas betydelse. Då anser vi att enkätfrågorna var tillräckligt tydliga för att fortsätta med studien, vilket medförde stabilitet i resultatet. Därför anser vi att studien kan utföras om på nytt, med samma förutsättningar och generera samma typ av resultat. Det som kan kritiseras med enkätsvaren är att det inte fungerar att generalisera resultatet utanför Försäkringskassan i Borås stad, då olika Försäkringskassor i andra städer kan ha upplevt digitaliseringens effekter på ett annorlunda sätt. Detta gör så att resultatet kan variera beroende på vilken verksamhet som granskas, och inte bara Försäkringskassan i Borås stad. Om vi omfattade olika Försäkringskassor i andra städer kunde resultatet få en större bredd, och generalisera resultatet ännu mer.

Mätningen av handläggarnas synpunkt på digitalisering kan sedan jämföras med resultatet från intervjuerna för att se hur helheten av försäkringskassan tycker och tänker. De tydliga fördelarna med detta är att ha större mängd information att arbeta med vilket tillförser ett bättre resultat vilket tidigare nämnts är trianguleringen som har skett i rapporten (Bryman, 2018:768).

4. Empiri

4.1 Verksamhetsförändringar

Figur 3. Egen konstruerat diagram

En stor majoritet av handläggare anser att digitaliseringen har medfört någon typ av förändring till verksamheten, där 94,1% svarade "Ja" på frågan samt resterande 5,9% svarade "Vet ej".

R4 tycker att den största förändringen som har skett är hur kommunikation- och informationssystemen förändrats:

"Det första jag tänker på nu är hur man ansöker om sjukpenning. Den processen har blivit mer digital, att vi försöker styra att de tjänster skall göras via mina sidor och inte skicka papper hit å dit. Andra saker som vi använder regelbundet, nu var det ett tag sen jag jobbade som handläggare, men att vi jobbar med att skicka sms än att försöka nå människor via telefonen som inte svarar. Då skickar vi ett sms. Utskick av olika slag skickas inte via pappersform utan det är mer digitalt. Det kan vara meddelanden om utbetalning och såsom förekommer på mina sidor." - R4

Här syftar R4 på hur de handläggningssystem som finns internt på sjukpenningen har förändrats med hjälp av digitaliseringen genom att förminska tiden som egentligen gick åt administrativa uppgifter. Både kommunikationskanaler samt utbetalningssystemen har genom digitaliseringen minskat förbrukningen av resurserna, och att kommunikationskanalerna dessutom har ökats. R1 förtydligar detta genom att nämna att digitalisering medfört förändringar internt:

"Om vi går tillbaka ungefär 15 år så digitaliserades flödet och handläggningen i sjukförsäkringen. Fram tills dess då var det papper som skickas och individer skrev in och vi handlägger här i pappersakter, och vi skulle leta efter en person eller hens ärende så fick man springa runt i alla rum och leta i vagnar och så." - R1

R1 menar då att digitaliserings verktyg används för att effektivisera arbetsrutinerna. Försäkringskassan har genom att minska tid dedikerade till den administrativa aspekter av

arbetet. Istället för att fysiskt leta upp dokument som berör ett ärende i olika arkiv, kan handläggare komma åt dessa dokument genom digitala system. Genom digitala akter kunde delning av dokument och information lätt spridas bland olika aktörer, både internt och externt inom verksamheten. R2 benämner också hur digitaliserade verktygen förändrade handläggningsprocessen:

*"Vissa ärenden handläggs helt maskinellt och andra bara en liten bit. Och så får man en regel utfall som poppar ur det maskinella systemet för handpåläggning och vidare manuell handläggning, och det här har inneburit att vi har introducerat lite mera... flera akter än vad det var förut. Förut kunde det räcka med en akt men nu är det upp till fyra akter man jobbar aktivt med. Just nu är vi ett läge där dom bitarna inte har fungerat jättebra" - **R2***

Här nämner R2 att digitaliserade verktyg har både medfört positiva samt negativa effekter. Summan av antal hanterade ärenden ökade drastiskt, men samtidigt ökade chansen för felbedömningar inom ärendena. Samtidigt som man effektiviserade handläggningsprocessen började man grunda besluten i mer detaljerad form. Detta medförde komplexitet till handläggningen. Det automatiska handläggning systemet är inte helt automatiserad än, och kräver ibland manuell handläggning. Dock var digitaliseringen oundvikligt för myndigheten:

"Vi måste hänga med. Vi är en av Sveriges största myndigheter. Vi skall ligga i framkant. När regeringen sätter våra mål skall vi utföra dem så effektivt som möjligt. Det går liksom inte att inte vara med på det tåget. Det kostar för mycket med papper och det är skattepengar som går till det. Vi måste digitaliseras även för att klara av den mängden arbete som vi har. Det underlättar också för oss. Om man jämför med hur långa tidförfrågningar tog innan till läkare är det klart att digitaliseringen är bättre." - R3

Som alla offentliga myndigheter har Försäkringskassan en skyldighet för att vara effektiva. För att klara av dagens inflöde av ärenden behövs det att ärendehanteringen skötts på ett bättre sätt, och digitaliseringen är den mest betungande delen i lösningen. Genom att digitalisera myndigheten kunde Försäkringskassan förminska förbrukningen av resurser, i detta exempel i form av papper. Men också att förkorta tiden på handläggningstiden, vilket ökade Försäkringskassans förtroende gentemot medborgarna.

"För att nå upp till de besparingskrav som en statlig myndighet alltid har, att vi ska handlägga, i vårt fall sjukförsäkringen, så billigt som möjligt men ändå till rätt kvalité" - R1

Besparingskraven sätts av regeringen för myndigheterna att följa, men samtidigt uppehålla kvalitén och rättssäkerheten av tjänsten som erbjuds av Försäkringskassan. Att förminska kostnaden av tjänsten måste kunna balanseras med kvalitén, och digitaliseringen erbjuder lösningen till att uppfylla båda kraven. Dock har det funnits problem som har uppstått när myndigheten digitaliserades:

"Digitalisering och handläggningssystem i all ära, men det är klart att det alltid finns barnsjukdomar att man inte alltid hittar att system inte fångar alla ärenden, alla kunder bygger ju på att kunder fyller in rätt blankett och skickar (in blanketten). Gör man fel då är systemen, systemen tänker ju inte så, så den fattar ju inte att det ska vara en annan blankett för sitt ärende fast medborgaren fyllt i fel." - R1

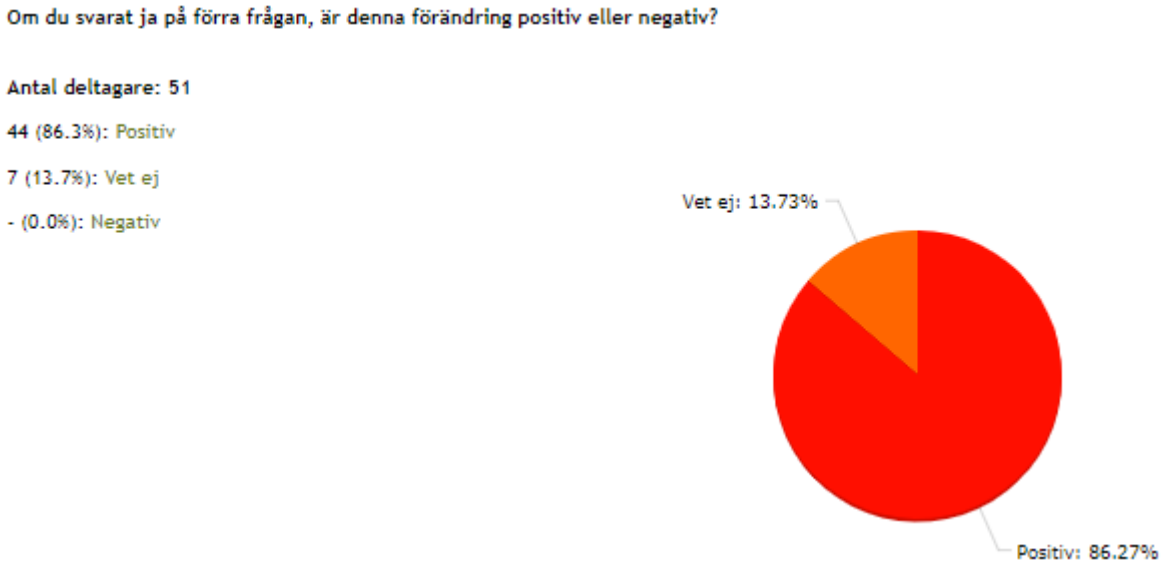
R2 fortsätter ytterligare:

"När det väl kom så var det lite klurigt för att ärenden kunde liksom fastna och ibland så hoppar dom ut ur systemet. Men det stora hela var att handläggarna inte kunde jobba på som vanligt utan man var tvungna rätta många tekniska problem i systemen." - R2

Implementeringen av ICT:s var inte felfria, och medför många problem vid ett tidigare stadie. Även till den utsträckningen där tekniska problem förhindrade det vardagliga arbetet från att utföras av handläggarna. Eftersom en effekt av digitaliseringen var att ärendena blev mer detaljerade och komplexa, krävdes mer från medborgarna när de väl skulle ansöka för en förmån. Flera blanketter skapades, och för en utomstående part var det svårt att hålla koll på allt. När de tekniska problemen uppstår i verksamheten påverkas andra faktorer, som till exempel effektiviteten:

"När vi ändrar system sjunker vi i effektivitet och som statlig myndighet granskas vi på olika sätt och ser en koppling direkt." - R3

Implementeringen var då inte problemfri, och tekniska problem förhindrade att det vardagliga arbetet kunde fortsätta som vanligt. Eftersom statliga myndigheter granskas konstant utifrån deras effektivitet måste dessa tekniska fel åtgärdas innan arbetet kan fortsätta, då det kan påverka den långsiktiga målsättningen för myndigheten. Men i överlag tyckte majoriteten av handläggarna att digitaliserade system var positivt för verksamheten:



Figur 4. Egen konstruerat diagram.

Att förminska tiden för den administrativa delen gav då utrymme för handläggarna att arbeta mer med ärendet. Fler ärenden hanterades samtidigt, för en lägre kostnad. Detta uppfyller också kraven som ställs av de statliga myndigheterna idag om besparingskrav även om digitaliserade system medfört problem som förhindrar att det vardagliga arbetet utförs.

4.2 Automation

Enhetscheferna har sett en ökning av automatiserade tjänster som erbjuds av Försäkringskassan;

” Den har ökat de senaste månaderna, jag har dock inte sett siffror allt som allt. Men jag ser ju ärenden när jag fördelar och jag kan se att de har fyrdubblats. Det är många ärenden som går genom nu och det tror jag beror på förbättringar i systemet.” - R3

Automationen leder till mindre arbete som måste utföras av handläggarna, och detta kan leda till att behovet av handläggare minskar och ersätts helt av automatiserade system. Med ett bättre automatiserat system kan Försäkringskassan hantera större antal av ärenden. Dock anser handläggarna fortfarande att dessa system inte kan ersätta handläggarrollen inom Försäkringskassan;

Tror du att de E-tjänsterna kan ersätta handläggarrollen helt? *

Antal deltagare: 51

3 (5.9%): Ja

- (0.0%): Vet ej

48 (94.1%): Nej

Figur 5. Egen konstruerat diagram.

Enhetscheferna förklarar detta genom att säga att de automatiserade systemen inte är till för att ersätta handläggarrollen utan till för att effektivisera handläggarprocessen inom ärendena. Digitaliseringen har medfört arbetsflöden som i stort sett har blivit automatiserade. Det har gått från att allting inom organisationen handläggas manuellt genom analoga metoder, till att handläggare granskar alla inkommande dokument och utreder ärendet digitalt. Ett ärende går genom systemet som sedan godkänns av handläggare vid korta sjukfall;

” i realiteten så är det mindre antal ärenden som går hela vägen igenom där handläggare i princip trycker på knappen. Men det är undantagsfall, det är kortare sjukskrivningsperioder med vissa väl avgränsade diagnoser där ansökan läses av att den är komplett till och med vilken dag man är tillbaka till arbetet då kan det gå fullt ut.” - R1

Kortare handläggningsärenden kan därmed handläggas helt automatiskt av Försäkringskassans digitaliserade handläggningssystem. Ansökan måste ha som krav icke komplexa sjukdoms diagnoser med komplett ifyllda ansökningsinformation samt korrekt typ

av dokument som behövs för att systemet ska kunna utföra bedömningen automatiskt. Fokuset från administrativt arbete till att mera tid läggs åt handlägga komplexa ärenden;

” Då fick handläggare ta hand om pappers akter och sortera. Idag flyttas det utan att vi märker det i våra system. Så att mer tid ju åt förr sånt arbete som inte direkt var ärende hanterat utan väldigt mycket mer administrativt arbete med sortering, leta och sånt som är borta nu. Nu är man ju mer i sin dator hela tiden och jobbar och man har allt samlat på en plats.” - R1

Handläggarna slipper utföra administrativa uppgifter, där dokument och journaler för ärenden förflyttas digitalt istället för fysiskt. Det leder till att tiden som läggs på varje enskilt ärende minskar och därmed ökar effektiviteten inom verksamheten. Genom att centrera all documentation på en plats och göra den mer lätt tillgänglig, kan man maximera tiden som läggs på handläggning och inte på det byråkratiska. Dock är det inte alltid att systemen funkar som det ska på grund av flera olika anledningar;

” Det som har hänt på senaste tiden det är de att vissa ärenden som inte skulle gå igenom har godkänts och passerat systemet. De var egentligen avslutade och det har kommit in förlängningar och det innebär att vi får en annan typ av ärende på kontoren som vi behöver fördela ut till handläggare då. Har man inte riktigt koll på de ärenden som har tappats bort utifrån det inte finns någon automatiskt sätt att ta hand om dom (ärenden)” - R2

R2 menar att nya typer av problem uppstår med nya arbetssätt, och teknologi medför annorlunda typer av problem såsom tekniska fel. Ärenden blir svårare att bedöma, och medborgare som ansöker om sjukpenning men har inte rätt till det får en utbetalning. Ju fler dokument som inkommer, desto mer komplex blir ärendet. Dock, medan dessa typer av problem är” nya” är de inte annorlunda i jämförelse med problem som fanns förr;

” Pappersakter kunde placeras på fel ställe, och då blev det så att vi var tvungna att leta efter dokumenten flera gånger. Ibland kunde det vara så att vi inte hittat dokumenten och behövde begära dokumenten från klienterna igen” R4

Felplacering av fysiska dokumentakter kan jämföras med de tekniska problem som har medförts i de automatiska handläggning systemen, där istället för att kunna ha dessa dokument tillgängliga konstant digitalt var de tvungna att begära ut nya dokument från medborgare vilket leder till förlängda handläggningstider. Dock har automatiseringen inte bara påverkat effektiviteten;

*Gå tillbaka ett antal år var det ju jätte besvärligt. Om du skulle ta med dig arbetet någonstans var du tvungen att bevaka *arbetet*… idag har du ju det liggandet i din dator och det blir ganska mycket med säkerhet med våra kort. Så det är ju en jättestor skillnad.”- R1*

Här ses också en ökning av säkerheten av journaler och andra typer av dokument som berör ärenden och är sekretessbelagda. Genom att automatisera och digitalisera ökar säkerheten för dessa sekretess dokumenten genom att gömma dessa bakom massa säkerhetsbarriärer, som till exempel E-ID kort. Enhetscheferna är också eniga om att de automatiserade tjänsterna medför en mer positiv interaktion med Försäkringskassan;

” För mig handlar det om differentiering. De ärendena och de försäkrade som inte har behov av annat än ekonomiskt ersättning. Om de har arbetsgivare som har en rehab för dem så är

det jättesmidigt för dem som det går att automatisera gör det. De har inget behov av oss som stöd eller så. De vill bara få sina pengar." - R3

Enhetscheferna anser att ju mindre tid som spenderas i kontakt med Försäkringskassan, desto nöjdare blir medborgarna. Snabba handläggningstider på varje individuellt ärende är nödvändigt hos medborgare som är i en problematisk ekonomisk situation, och dessa behöver ofta in stöd med att etablera rehabplaner för återgå till arbete.

Men automatiseringen öppnar också upp för en ny typ av problem, där klienter vars ärenden med försäkringskassan som inte bör ha gått igenom till utbetalning blir godkända och får ut pengar från myndigheten;

" Utifrån kriterierna har dom setts ut som att de skulle ha passerat genom systemet hela vägen, sen har vi sett att utifrån någon anledning så stämde inte det." - R2

R3 utökar på detta;

"Tänker på föräldrarpenning har den varit automatiserat mycket längre än sjukpenningen. Där ser man fusk och sånt som hoppar upp i nyheterna ibland. Men det kommer man aldrig riktigt ifrån." - R3

Det automatiska handläggarssystemet för föräldrarpenning är mindre avancerat, och släppt förbi fler ärenden. Dock är det oundvikligt att felbedömningar kommer ske både maskinellt samt genom mänskliga handläggning. Problemet blir att om det är med mening eller inte har klienter som inte har rätt till sjukpenningersättning fått ut pengar för dessa ansökningar. Även om själva granskningen av dokumenten och systemen har förbättrats genom att gå igenom ärendet mer detaljerat, samt skapat ett bevakningssystem som hjälper handläggarna i fortsatt handläggning:

" Man, behöver ha koll på fler akter på en och samma person. Det har ju kommit nya bevakningar som sånt gör så att man kan hålla koll på detaljer i processen i ärendet." - R2

Det finns ett tydligt samband i enhetschefernas svar gentemot vad handläggarna har svarat, där en majoritet av dem tycker att besluten inte ska fattas av datorer:

Figur 6. Egen konstruerat diagram

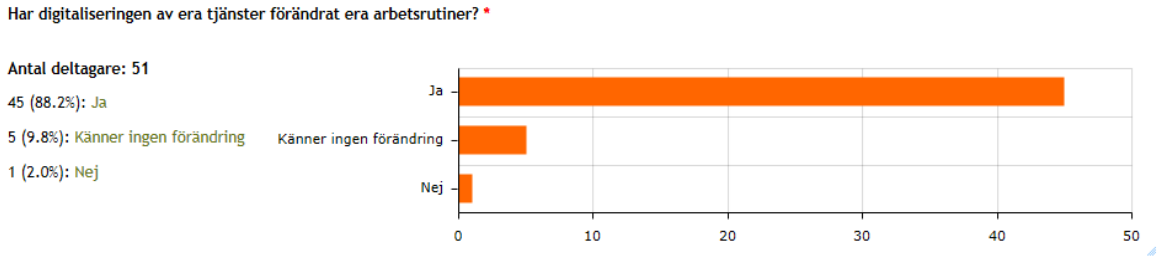
Handläggarna anser att datorerna inte kan vara beslutsfattare inom de ärenden som kommer in till Försäkringskassan. Dock varierade resultatet väldigt mycket där ca 21% anser att datorerna ska kunna ta beslut. Detta kan kopplas till effektiviseringen av flöden, att färre ärenden som är uppenbara att de ska godkännas bör inte kontrolleras av handläggare. Utan dessa ärenden som är kompletta ska passeras förbi, och sedan kanske eftergranskas vid ett senare tillfälle.

4.3 Handläggningsprocessen

Inom intervjuerna krings handläggningsprocessen kan vi se att de har konstaterat att den har på en kortare period blivit starkt påverkat av digitaliseringen. Då digitaliseringen har kommit i effekt under de senaste 15 åren på försäkringskassan har det gjorts ändringar och uppdateringar på hur en handlingsprocess går till. R1 förklarar att pappersarbetet har försvunnit och det har blivit ersatt av digitaliseringen.

"Om vi tittar på ett historiskt perspektiv så är det en gigantisk skillnad idag i jämförelse med hur det var förut. Om vi går tillbaka ungefär 15 år så digitaliserades flödet och handläggningen i sjukförsäkringen. Fram tills dess då var det papper som skickas och individer skrev in och vi handläggde här i pappersakter" - "om vi skulle leta efter en persons ärende så fick man springa runt i alla rum och leta i vagnar" - R1

R1 förklarar här att mycket av handläggningsprocessen innan var att hålla ordning och reda på papper. Arkiveringen och letandet av papper var en stor del av arbetet och överlag krångligare. Processen tog även längre tid att handlägga eftersom medborgarna var tvungna att fylla i en blankett, lämna in den till försäkringskassan samt att den skulle även vara ifylld korrekt. Kunde inte handläggarna förstå eller om det var icke-korrekt information ifyllt resulterade det i att handläggningsprocessen då saknade underlag och kunde inte påbörjas. Det fanns även andra mänskliga faktorer som kunde påverka handläggningsprocessen. Några exempel är att som medborgare fyllde i fel och glömde rutor att fylla i eller att handläggarna helt enkelt felplacerade ditt papper. Detta nämner alla de 4 enhetscheferna var ett ständigt problem med det dåtida tillvägagångssättet. Med ett nytt arbetssätt har de lyckats att ta bort dessa problem genom att bland annat förvandla alla blanketter digitala. Här har handläggare enklare att hålla ordning på dem då de är endast några klick ifrån på datorn. Systemet tillåter även inte blanketter att lämnas in som är felaktigt ifyllda. Detta eliminerar den mänskliga faktorn från ekvationen och får istället en tydlighet i handläggningsprocessen. I enkäterna till handläggarna visas ett likadant resultat.



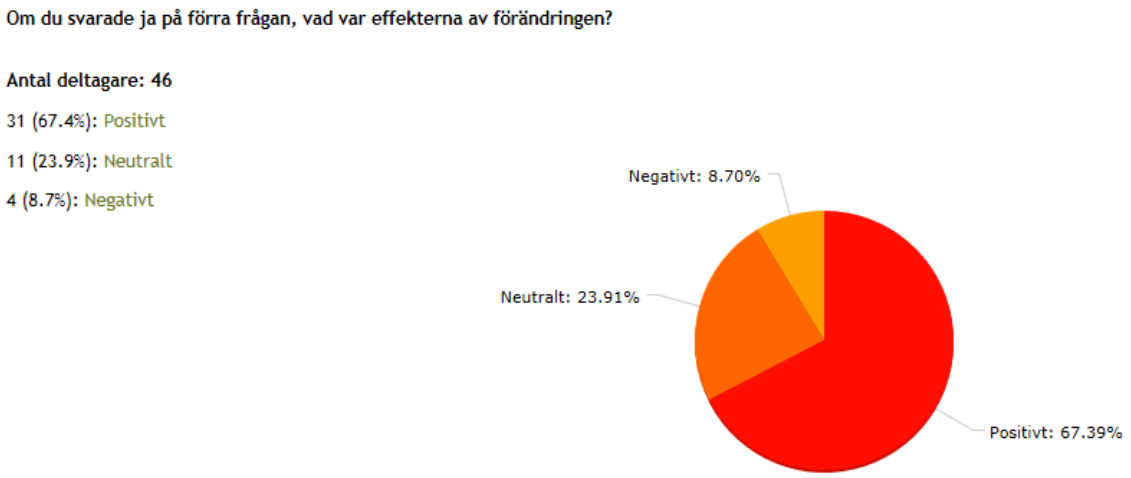
Figur 7. Egen konstruerat diagram

88 % upplever en förändring i arbetsrutiner på grund av digitaliseringen därav handläggarna håller med enhetscheferna i frågan. I intervjuerna går respondenterna vidare att påpeka att

digitaliseringen är i konstant förändring. R3 påpekar att trots de som digitaliseringen har förändrat är bra finns det fortfarande mycket som kan göras för att finslipas i en förändring.

"För handläggarna är det en förändring som kan vara jobbig bara för att man inte arbetar som man alltid har gjort. För vissa är det lättare och för andra är det inte. När vi ändrar system sjunker vi i effektivitet."- R3

R3 upplever då att uppdatering av system och förändring av arbetsrutiner kan vara bra men att det erhåller en viss mängd nackdelar som påverkar medborgarna. Implementeringsprocessen av nya förändringar i system leder till delvis kontraproduktivitet hos handläggarna. Effekten av förbättring inom system har ett pris varje gång man försöker förbättra system därav det tar tid för handläggarna att vänja sig och jobba effektivt till nya implementeringar. Att gå vidare på förändrings frågan gällande arbetsrutiner syns det även att majoriteten av handläggarna har en positiv inställning till digitaliseringen av försäkringskassan. Här anser 67 % av handläggarna att förändringar som sker gällande deras arbetsrutiner är positiva.



Figur 8. Egen konstruerat diagram

Digitaliseringen förändrar och ersätter olika uppgifter såsom i hur automatiseringen har tagit vissa ärenden från handläggarna där de inte längre har något med dem att göra. När vi ställde frågan om handläggarna kände sig oroliga för sina arbeten då digitaliseringen kan tänkas tas över var responsen ett starkt nej från respondenterna. Alla samtliga 4 enhetschefer besvarade frågan på sätt att det inte är möjligt att ersätta handläggarrollen för tillfället. Detta på grund av att det finns diverse faktorer som måste ta hänsyn till för att sedan göra en bedömning av fallet. Utredningen är fortfarande en stor process inom handläggarnas arbetsområde. Detta benämns att de krävs en viss expertis till att kunna göra korrekt bedömningar. Samband med detta kan det även behövas att en person är närvarande för att underlätta för personerna inom handläggningsprocessen. R3 visar dock att det finns en möjlighet men kanske senare i framtiden:

"Jag känner mig inte så orolig över att datorer kommer ta över. Det är säkert inte omöjligt att man hittar sätt att göra den typen av bedömningar längre fram." - R3

Handläggarna har också vägt in på denna fråga och de överensstämmer det som enhetscheferna har sagt. Med hela 94 % är de högst övertygande att digitaliseringen inte är ett

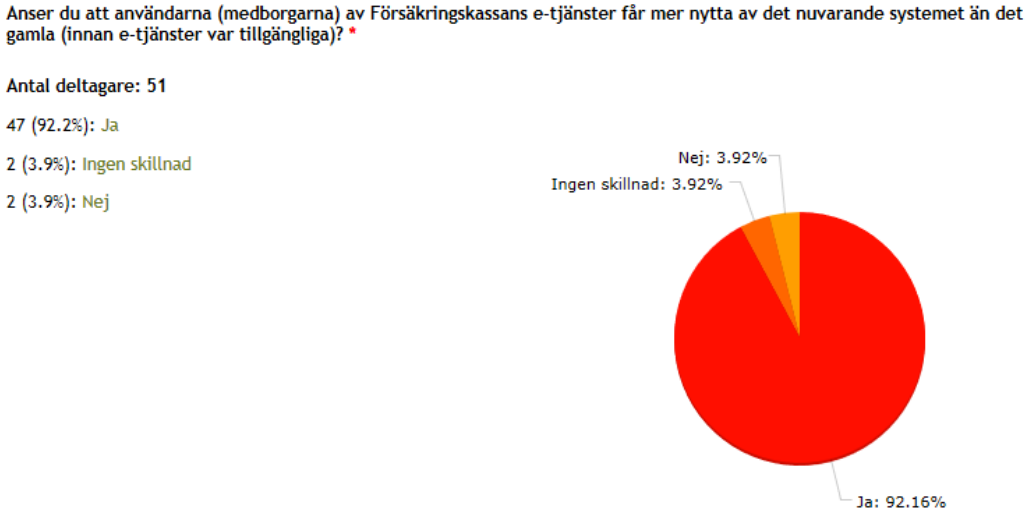
hot mot deras arbete inom förvaltningen. Endast en liten mängd av handläggarna ser möjligheten att “datorer” har förmågan att ersätta dem.

4.4 Medborgare

Respondenterna inom försäkringskassan förklarar att digitaliseringen har förändrat interaktionerna med medborgarna och verksamheten därav personliga möten har förminskats kraftigt. De börjar med att förklara hur man gick tillväga när datorer och e-tjänster inte fanns tillgängliga. R2 beskriver det såhär:

“så var det så att väldigt många personer fortfarande gick in kontoret rent fysiskt för att lämna in sin ansökan och få hjälp. Ibland behövde vi till och med direkt utbetalningar över tid, som när man gick till posten för att få ut pengar.”- R1

I intervjuerna förklarar samtliga respondenter att innan digitaliseringen hade man som handläggare fler möten och kontakt med medborgarna. De kom in till Försäkringskassans lokaler, där de fick hantera alla sina ärenden. Försäkringskassan, i syfte om att effektivisera verksamheten, började då implementera nya sätt för att komma i kontakt med medborgarna. R2 förklarar att det började med att introducera interaktioner över telefon och SMS för att underlätta för medborgarna som inte hade möjligheten att komma in till myndigheten. Utöver detta fanns det fall där man även kunde skicka blanketter till dem som de sedan postade tillbaka där de kunde få hjälp över telefonen att fylla i dem. Gradvist har Försäkringskassan implementerat steg som förflyttar kontaktmötet från att varai fysisk form, till att använda teknologi för att komma I kontakt med medborgarna.



Figur 9. Egen konstruerat diagram

Enligt 92 % av handläggarna har interaktionen med verksamheten förbättras, det är numera enklare att ta kontakt och informationen är mer tillgänglig. Från att medborgarna tog sig fysiskt till försäkringskassan oavsett ärende har digitaliseringen påverkat interaktionen genom att erbjuda deras tjänster på internet. Det har resulterat i att kontakt med människor på försäkringskassan har reducerats, men att detta har resulterat i större tillfredsställelse för medborgarna enligt respondenterna. De går vidare att även påpeka att medborgarna blir erbjudna snabbare hjälp med e-tjänster. När handläggningsprocessen blev snabbare då papper inte är inräknad inom processen numera har då förbättrat interaktionerna indirekt mellan medborgare och verksamheten.

Figur 10. Egen konstruerat diagram

Med 94 % som svarar ja anser handläggarna att e-tjänsterna har möjligheten att erbjuda bättre hjälp. R3 förklarar de på sätt att många ärenden har möjligheten att utföra själva och som inte kräver en handläggare. R3 går vidare och tillägger att det innebär att de får svaren snabbare och tillåter handläggarna att ägna tid till andra ärenden. R3 förklarar även att alla ärenden inte är likvärdiga och att det finns olika grader av dem. R3 utvecklar vidare på det genom att säga:

" Det är ju så att de som går genom automatiseringen har ju inte något med oss att göra. På det sättet har de ju påverkats eftersom då hör vi inte av oss till dom. Vissa kan tycka det är konstigt eller så som de skall vara. Förr hade man kontakt med fler människor men inte numera. Samtidigt tänker jag att de vill mest ha sina pengar ändå då de är redan tillbaka i arbetet."- R3

R3 upplever att vissa ansökan har inte behov av att en handläggare går genom den utan att deras automatiserade system har förmågan att hantera dem. Detta för att många av ärendena inte är komplexa i sin natur och kan handla om kortvariga perioder. Genom att digitalisera interaktionen kan de se en markant skillnad i systematiken, vilket leder till kortare handläggningstider och färre kompletteringsbehov. Trots ärendet finns det människor som har svårigheter att utföra ärenden själva på grund av diverse anledningar. R1 nämner att det finns självklart undantag för människor som inte klarar av att använda sig av e-tjänster eller behöver hjälp att använda dem. Dessa personer har fortfarande förmågan att göra det om de anser att det är nödvändigt.

"Vi har något som kallas handläggarinlogging och de är samma sak som kunden gör för att liksom, för att försöka lära dom hur dom ska göra för att de ska bli tryggare för att hantera sina ärenden digitalt." – R2

Handläggarinloggning är det stödet handläggarna kan erbjuda medborgarna som ska påbörja sin ansökan men vet inte hur man gör genom de digitala kanalerna. Genom applikationen handläggarinlogging kan handläggaren följa medborgaren samtidigt som de fyller ut sin ansökan genom Mina sidor och erbjuda stöd när den sökande upplever svårigheter. I värsta fall finns fortfarande de analoga kanalerna kvar:

“Då får vi skicka en pappersblankett som man gjorde förut för de som inte klarar av att utföra ansökningen genom våra e-tjänster.” - R3

Trots att de finns stora incitament till att använda e-tjänsterna har försäkringskassan fortfarande de gamla system på plats. Möjligheten att ta hjälp från handläggarna om det skulle vara ett behov är alltså relevant men att de är sällan att de sker. Det resulterar bland annat i att de kan få hjälp via internet, telefon och sms innan ett personligt möte sker. I totalt finns det runt 50 olika sorters e-tjänster som medborgarna kan använda sig utav. R2 förklarar även att dessa människor som har svårigheter med att använda sig av har minskat och håller på att försvinna ut då e-tjänster har blivit normen. Att kolla vidare på hur handläggarna ser på de e-tjänster som försäkringskassan använder är det något som handläggarna är mer oense om.

Figur 10. Egen konstruerat diagram

Majoriteten anser att de är simpla att använda men det uppstår en större variation här än på andra frågor därav 17 % anser att de för komplicerade. Intervju respondenterna hade dock verktyg att motverka detta ifall medborgarna hade svårigheter att använda sig av e-tjänsterna. Detta genom att de tar kontakt med dessa människor och där de har en speciell inloggning varav de kan se exakt de som finns på deras skärm där hemma. Därifrån kan de vägleda och hjälpa dem. Respondenterna går vidare att säga att dessa möjligheter är på grund av digitaliseringen vilket har tillåtit dem att vara mer effektivare.

5. Diskussion

I detta kapitel har studiens empiri och teori analyserats för att svara på undersökningens forskningsfrågor. För att besvara forskningsfrågorna sammanställdes empirin vilket bestod av både respondenternas svar och enkätresultaten. Detta för att tolka och sammanställa en analys.
Vi bedömer att respondenternas svar har en högre validitet därav de besvarar en högre mängd av frågor i samband med att de medför mer djupgående svar. Vår mätpunkt i tolkningen är baserad först intervjuer resultatet med enkätresultatet som en stödjande eller kontradiktion till analysering av empirin. Vi presenterar tre rubriker därav de i respektive rubrik kopplas till undersökningens tre frågeställningar.

- *Vilka effekter på verksamheten har medförts med digitaliseringen?*
- *Vilka effekter har digitaliseringen medfört I handläggningsprocessen?*

- *Hur har digitaliseringen påverkat sättet medborgare interagerar med Försäkringskassan?*

5.1 En digitaliserad offentlig myndighet

Rättsäkerhet och kostnadseffektivitet

Kravet på att digitalisera Försäkringskassan är konstant, där utvecklingen har ökat markant de senaste 15 åren enligt samtliga respondenterna. Detta sker för att myndigheterna måste reformeras, och digitaliseringen är ett sätt att göra det på (Norris & Moon, 2005). Detta går hand i hand med Regeringskansliets vision om en mer öppen och smartare förvaltning som stödjer innovation och delaktighet. Försäkringskassan har implementerat digitala förvaltningssystem, som Mina sidor, för att förenkla både tillgängligheten av tjänsterna för medborgarna samt för att kunna hantera en större mängd ärenden under en kortare tidsintervall. Putnam (2011) betonar vikten av att byråkratiska organisationer måste agera utifrån snabbhet, klarhet och fyllighet för att öka den institutionella effektiviteten för medborgare som kommer i kontakt med dessa organisationer. Försäkringskassan kan därmed utföra beslut på underlag som är mer detaljrika, och att information kan inkomma snabbare som kan vara viktiga för ärendet. Dessutom ökar tillgängligheten för medborgarna till Försäkringskassan då dessa digitaliserade system kan användas hemifrån, vilket gör att fler medborgare som inte har möjligheten att besöka kontoren kan ta del av de tjänster som erbjuds.

Resultatet I vår studie sager att digitaliseringens påverkan på organisationen har det funnits ett starkt, positivt svar. Varför implementeringen sker är för att öka både kvalitén och snabbheten inom organisationen för att öka tilliten från medborgarna (Putnam, 2011; Lundquist, 1998). Detta ser samtliga respondenterna som ett måste att organisationen kan fortsätta utföra sitt arbete på ett effektivt sätt, vilket är kravet regeringen sätter på de offentliga organisationerna. Digitalisering ger då ett effektivare sätt att arbeta, genom att reducera tid per ärende samt att dra ner kostnader för att hantera dessa ärenden. Arbetet inom försäkringskassan kan dock inte helt digitaliseras, och respondenterna har tydligt framfört att det måste ske en balans mellan tekniken och handläggarna. Detta stöds även av Karsh (2004), Andreasson (2015) och Putnam (2011) där de benämner att problemen uppstår när det inte går att balansera tekniken till policyn och förvaltningen till organisationens kultur och arbetssätt. Detta kan exemplifieras inom försäkringskassan genom att implementeringen kan skapa ett nedfall inom effektiviteten

när den implementeras för första gången, då systemen är nya och handläggarna vet inte hur de ska använda sig av systemen.

Cöster och Westelius (2016) benämner problemen som de offentliga organisationerna står inför idag; att dessa organisationer ska kunna bli mer effektivare och hantera fler ärenden på ett sätt som inte skadar de demokratiska värdena men samtidigt uppehålla produktiviteten och kostnadseffektiviteten. IT-lösningar är då ett av de bästa alternativen för att uppnå dessa mål genom transparens, effektivitet och tillgänglighet (Botros & Katsonis, 2015) och därav kan myndigheterna erbjuda sina tjänster på ett mer effektivt sätt (Asgarkhani, 2005).

I jämförelse med pappersakter är också digitala handläggningssystem ännu mer säkrare för sekretessen inom ärenden. Majoriteten av respondenterna har nämnt att hantera ärenden genom digitala system har ökat säkerheten genom att informationen angående ärenden hanteras bakom barriärer, såsom lösenordskyddade handläggare konton och ID-kort. Genom att öka rättssäkerheten kan Lundquist (1998) samt Hoods (1991) modeller angående de offentliga värden uppnås. De benämner detta också som den offentliga etiken, att det offentliga alltid ska agera i god tro till medborgarna och samhället. Detta sker genom bättre rättssäkerhet och transparens med digitala system. Därför har inte nya problem uppstått med digitaliserade system, utan att gamla problem formuleras på ett annat sätt. Samtliga respondenter betonar problemet som uppstod förut med att förmedla information till medborgarna genom analoga kanaler och att det var lätt för utomstående parter att” ta del av” informationen. Nu nämner Bannister och Connolly (2014) att informationen istället kan riskeras bli utsatta för intrång i systemet och sekretessbelagd information kan därav stjälas. Dessa digitala system kan alltså få intrång av utomstående parter och därmed är sekretessbelagd information fortfarande i risk, men på ett annorlunda sätt.

Automation

Automationen har lett till en ökning av handläggningsprocesser som sker automatiskt av systemen utan ingripande från handläggarna. Dock kan inte systemen som arbetar med separata ärenden helt ta beslut utan att en handläggare ingriper och omfattar ett slutgiltigt beslut. Respondenterna, både enhetscheferna samt handläggarna menar att automationen har lett till en positiv påverkan eftersom att mer tid kan dedikeras till att manuellt handlägga fler avancerade sjukskrivningsärende. Automatiserade system har därmed minskat tiden som läggs när för dokumentation och arkivering, samtidigt som den ökar produktiviteten internt (Cöster och Westelius, 2016). Detsamma gäller utredningarna som sker i ärenden. De automatiserade systemen kräver att all typ av obligatoriska uppgifter ska vara med i medborgarens ansökan, vilket gör ansökan mer komplett och mindre tid läggs ner för att komplettera ytterligare uppgifter från medborgarna.

Som med all typ av implementeringar i verksamheter, så har automationen haft tekniska- samt strukturella implementeringsproblem. Tekniska problem visas tydligare då systemet testas i större utsträckning i verkligheten, och problemen uppstår på en större skala. De automatiserade systemen kunde stoppa den automatiska handläggningen då den upptäckt något avvikande i ett ärende, men inte har någon relevans för bedömningen, vilket skapar förseningar i handläggningstiden och skapar misstro mot framtida, automatiserade implementeringar (Heider, 1958). Dock fanns dessa problem också inom den handläggning som skedde innan automatiserade system, där dokument kunde felplaceras och skapa samma typ av förseningar.

5.2 Handläggarna inom ett digitaliserat system

Handläggarna

Handläggare inom Försäkringskassan är en nödvändighet, då den legitimitet och det" mänskliga ögat" behövs för att kunna bedöma ärenden på ett sätt som datorer inte är tillräckligt avancerade för att utöva myndighetsbeslut. Bovens och Zouridis (2002) nämner att närbyråkrater, vilket är handläggarna, byts ut till vad de kallar" screen-level byråkrati" och att den offentliga sektorn behöver närbyråkrater som utför tänkandet inom staten (Gawthrop, 1998). Samtliga respondenter stödjer detta, att handläggarnas kontakt med medborgarna minskar då den kontakten inte behövs längre.

Men samtidigt kritiserar samtliga respondenter, enhetschefer och handläggare, även tanken av att datorer kan ersätta handläggarna som beslutsfattare, utan säger att handläggarna alltid kommer behövas för att kunna utföra ett korrekt beslut inom ett ärende. De anser att datorer inte kan förstå komplexiteten av alla dokument som medförs inom ett sjukförsäkringsärende. Hanna (2010) kritiserar behovet av mänsklig manuell handläggning. Detta genom att benämna uteslutandet av den mänskliga faktorn inom den offentliga sektorn. Hanna (2010) menar att de digitala systemen utesluter möjligheten för korruption och ökar tilltron till myndigheterna då den mänskliga handläggningen kan vara partisk och leda till minskad förtroende för den offentliga sektorn. Det digitala systemet är alltså opartiska eftersom att den agerar utifrån regelramverk som sätts för myndigheten och kan inte påverkas av utomstående parter.

Handläggningsprocessen

Med digitaliserade system kan även handläggarnas arbete utföras på ett mer korrekt sätt där färre fel kan uppstå. Det mest tidskrävande för handläggarna förr var att få in all korrekt information från klienterna. Exempelvis kunde blanketterna vara både inkorrekt ifyllda eller helt sakna vissa spalter som var obligatoriska för att kunna ta ett beslut inom ett ärende. Samtliga respondenter nämnde att de digitaliserade kanalerna kräver rätt information av klienterna. De behöver alltså fylla ut hela blanketten innan den når handläggarna själva, vilket gör att tidsaspekten för varje ärende minskar drastiskt. Vidare kan ärendet handläggas direkt när det kom in istället för att behöva återkoppla till klienten för att få ytterligare obligatorisk information som ska kompletteras. Sedan kan ärendet gå vidare till handläggningsprocessen, och missförståndet som tidigare uppstod mellan handläggare och medborgare minskas alltså genom de digitala systemen.

Förändringen med digitaliseringen kan dock medföra förvirring för handläggarna. Majoriteten av respondenterna observerade en minskning av produktiviteten av handläggarna när nya arbetssätt implementerade. Enhetscheferna involverade handläggarna vid ett tidigt stadie i införandet av digitala systemen för att minska förvirringen som implementeringen medförde. Som Leavitt (1965) och Heider (1958) argumenterar för måste det ske jämvikt med implementering av ny teknik inom en organisation och respekt till handläggarnas arbetssätt att implementeringen sker på ett korrekt sätt och att det inte blir för stora negativa effekter, vilket kan minska handläggarnas förtroende till det nya arbetsstrukturen. Dessutom måste det ske ett inlärningsmoment för handläggarna att det kan introduceras till den nya tekniken i ett tidigt stadie (Bondarouk & Ruël, 2008).

5.3 Medborgare i kontakt med en digitaliserad myndighet

Digitala kommunikationskanaler

Samtliga respondenter anser att medborgarkontakter har nästan försvunnit helt, men ser inte det som en negativ effekt. De säger att medan kontakten med handläggarna försvinner, kan bättre kvalité av tjänsterna erbjudas till medborgarna genom att det har blivit lättare att komma i kontakt med organisationen. Att digitalisera verksamheten leder till att flera medborgare får tillgång till tjänsterna genom att dessa tjänster kan erbjudas direkt genom digitala kanaler. Detta leder till att färre utesluts på grund av olika hinder, som handikapp eller på grund av att de är dåligt informerade om hur de digitala kanalerna ska användas. Dessa klienter delas upp i två samhällsgrupper enligt Bekker & Homburg (2007):” vinnare” och” förlorare” där” vinnarna” är de medborgare i samhället som är” sofistikerade användare” som har lätt att manövrera sig genom den digitala sfären.” förlorarna” är de som har stora svårigheter att delta i myndighetens tjänster. I detta fall exemplifieras de av vissa respondenter genom att den äldre generationen behöver mer stöd då de inte är lika vana med dagens teknik system på samma sätt den yngre generationen är och då anses som “förlorare”.

Digitala klyftan

Men problemet med uteslutbarhet kvarstår; Asgarkhani (2005) pratar om den digitala klyftan och hur okunskap inom teknik kan utesluta medborgare som inte har tillräckligt med kunskaper, eller att en del av medborgarna inte har tillgång till tekniken som behövs för att ta del av tjänsterna som erbjuds av Försäkringskassan.

Majoriteten av handläggare anser att e-tjänsterna som finns inom Försäkringskassan är enkla att manövrera, men värt att notera att det är en betydligt stor minoritet som anser att dessa e-tjänster är svåra att manövrera genom. Respondenterna har nämnt att Försäkringskassan har försökt att minska den digitala klyftan genom att fortfarande ha sina analoga kanaler tillgängliga för de medborgare som inte kan delta i de digitala systemen. Men dessa analoga kanaler används bara som en sista utväg för klienter som har stora svårigheter med tekniken. Samtidigt som de analoga kanalerna kvarstår finns det en mängd alternative för stöd när det kommer till de digitala kanalerna; handläggningsinlogging ger stöd vid ansökan och hjälper “förlorarna” att överkomma de hinder som sätts för de och därmed minska den digitala klyftan (Asgharkhani, 2005).

6. Slutsats

6.1 Vilka effekter på verksamheten har medförts med digitaliseringen?

Syftet med arbetet var att undersöka effekter av digitaliseringen på verksamheten i Försäkringskassan. Resultatet visar att Försäkringskassan har använt digitala system för att förkorta tiden för ärendeprocessen och därmed effektivisera verksamheten i helhet. Genom att implementera digitala system kan Försäkringskassan undvika en stor del av administration processer som dokumenthantering i fysisk form och sammansättning av dokument för beslutstagande. Systemen förenklar det vardagliga arbetet myndigheten utför och därmed för med sig att fler ärenden kan bearbetas under en kortare period. Automationen som medförs av de digitala systemen effektiviserar handläggare processen men också hur medborgarna integrerar med Försäkringskassan. Genom att automatisera systemen minskar kontakten med verksamheten och då kan medborgarna få tillgång till tjänsterna snabbare. Dessutom kan de sekretessbelagda dokumenten hanteras på ett mer säkert sätt, att informationen som kommer in från varje individuellt ärende inte hamnar i risk med att tappas bort eller bli åtkommen av utomstående parter. Sammanfattningsvis har myndighetens vardagliga arbete och struktur inom verksamheten effektiviseras på ett positivt sätt. Teorierna nämner att i ett demokratiskt land så är detta kraven som sätts för det offentliga (Cöster & Westelius, 2016) både i demokratiska värden och ekonomiska värden (Lundquist, 1998, Hood, 1991).

Karsh (2004) och Leavitt (1965) förtydligar balanseringen som måste ske för att implementera ny teknik i en verksamhet genom att tänka på hur tekniken kan påverka handläggarna, arbetsuppgifterna och den grundläggande strukturen. Resultatet visar att Försäkringskassan har lyckats balansera betydelsen av digitala system och den legitimitet som myndigheten har som beslutsfattare. Tekniken har förändrat Försäkringskassan arbetssätt, men fortfarande behållit den strukturen och kulturorganisationen har utan att inskränka arbetsmiljön. Förutom en minskning av produktivitet vid implementeringen av de digitala systemen har handläggarna blivit väl introducerade och haft tid för anpassa sig till det nya arbetssättet. Detta gjorde att produktiviteten kunde snabbt återställas till normala nivåer och sedan även öka den.

6.2 Vilka effekter har digitaliseringen medfört på handläggningsprocessen?

Den andra delen av vårt syfte var att utforska om hur digitaliseringen har medfört effekter på handläggarrollen inom Försäkringskassan. Resultatet visar att handläggarrollen har förändrats i form av att rollen har förflyttas från ett mer administrativt och långsam byråkratisk arbetsform, till en effektivare systembaserad handläggning. Ärenden är mer lätthanterade både internt och externt, som vad Bovens & Zouridis (2002) kallar systembaserad byråkrati. Internt i form av att information och dokument är lättare att organisera och hantera samt externt där informationen för ärenden är enklare få in och det är mer korrekt, vilket ökar effektiviseringen, transparensen och rättssäkerheten. Resultatet visar att handläggarna är positivt inställda till digitaliseringen då detta har förenklat arbetet i överlag. Digitala system har minskat handläggarna vikt inom Försäkringskassan, men enbart genom förberedelserna för handläggningen. Handläggarna kommer alltid ha en vikt inom organisationen då de digitala systemen inte är tillräckligt avancerade för att kunna ersätta den mänskliga sidan av bedömningen inom ärenden. Istället används teknologin som implementeras i myndigheten som ett kompletterande verktyg; att både handläggare och digitaliserade system kan arbeta i symbios för att kunna erbjuda ett bättre utbud av tjänster till medborgarna.

Dessutom visar både resultatet och den tidigare forskning vi har insamlat (Hanna, 2010) att de demokratiska värdena som en offentlig myndighet ska grundas på har förstärkts. Detta genom att både säkerheten för sekretessbelagd information och tilltron till Försäkringskassan har ökat. Regel ramverket för Försäkringskassan kan fullföljas på ett tydligare sätt då de digitala systemen ger en tydlig struktur för handläggarna att följa, och att detaljerna inom ärenden blir mer fulländade. Detta leder till att besluten handläggarna ska ta kan bli mer korrekta, och minska antalet felaktigt tagna beslut. Dessutom kan ärenden bearbetas snabbare och kontakten med Försäkringskassan blir mer behaglig då pengar kan snabbare nå de klienter som behöver det stödet. Resultatet visar att de digitala systemen inte används för att ersätta handläggarrollen, utan att komplettera de mänskliga handläggarnas arbete för att utföra en mer korrekt bedömning i arbetet. Detta styrks i teorin av Putnam (2011) som benämner att de offentliga myndigheternas uppgifter måste effektiviseras genom tre kriterier; snabbhet, klarhet och fyllighet för att öka tilliten till myndigheten.

I överlag har implementeringen av digitala system haft en positiv påverkan på handläggarna, då de anser att digitala system har hjälpt dem utföra sitt vardagliga arbete på ett mer effektivt sätt.

6.3 Hur har digitaliseringen påverkat sättet medborgare interagerar med Försäkringskassan?

Den tredje dimensionen som vi utforskar i vårt syfte är hur kontakten mellan medborgare och verksamhet har påverkats. Resultatet visar att den fysiska kontakten mellan medborgare och Försäkringskassan har minskat drastiskt, på grund av att behovet för fysiska möten inte behövs för att kunna fullt utnyttja tjänsterna som erbjuds av myndigheten. Digitaliseringen har medfört att den digitala klyftan har minskat; att färre medborgare utesluts från de tjänster Försäkringskassan erbjuder. Genom e-tjänster som Mina Sidor så har förmånerna som erbjuds av Försäkringskassan blivit lättare tillgängliga eftersom att alla som har tillgång till internet och tekniska verktyg som datorer och mobiler bör kunna komma i kontakt med Försäkringskassan var som helst. Detta styrks av Asgarkhani (2005) som benämner att utveckling av landets IT-infrastruktur minskar den digitala klyftan, då fler kan få tillgång till tjänsterna i en myndighet även om dessa medborgare har vissa hinder som kan stoppa dom från att fysisk gå in till Försäkringskassan. Resultatet och den tidigare forskningen antyder att även om vissa klienter har svårighet med dessa digitala kontaktsystem fortfarande har möjlighet till att kontakta Försäkringskassan för stöd genom analoga kanaler. Då har statistiken för medborgare som utesluts från myndigheten minskat.

Det vi kan konstatera är precis som Bekker & Holmer (2007) säger finns det “vinnare” och “förlorare” i denna situation därav dessa personer reagerat annorlunda på effekten av digitaliseringen. Med vinnare har vi de personer som tidigare har haft svårigheter eller inte möjligheten att åka in till försäkringskassan. Med införandet av digitalisering har dessa personer större möjligheter samtidigt har det underlättat för personerna generellt. Per automatik blir förlorarna de personer som behöver en större kontakt med personal för att förstå och få vägledningen via personliga besök. Det finns två stora samhällsgrupper som passar in i “förlorar” kategorin. Dessa personer kan vara nyanlända då deras förståelse av språk och system baserat på hemlandet inte är på den nivån som krävs för att korrekt navigera försäkringskassan. Den andra demografin är den grupp som har större svårigheter inom IT generellt vilket är de äldre. En mer IT inriktad Sverige är normen och det betyder att “vinnarna” och “förlorarna” kommer se en större ökning där “förlorarna” kan bli extremt utsatta. Effekterna av digitaliseringen här kan anses både positiv och negativ beroende på

vilken samhällsgrupp man består av. Som slutsats har vi konstaterat att överlag har digitaliserings effekten på interaktioner förbättrats.

7. Fortsatt forskning

Att studera digitaliseringens påverkan på offentliga myndigheter har varit intressant, då vi får se resultatet av balansering av avancerad teknologi som integreras i vardagligt arbete för att förbättra kvalitén och kvantiteten av tjänster som erbjuds av myndigheten.

I denna studie studerade vi effekterna av digitalisering. Inom studien ville vi diskutera om det var möjligt om digitaliserade system kunde ersätta handläggarrollen inom en offentlig myndighet. Istället fick vi reda på att de digitala systemen kompletterar handläggarnas arbete genom att förenkla det vardagliga arbetet handläggarna utför och myndigheten erbjuder. För fortsatt forskning kan forskare studera hur och vilka typer av digitala system kan ytterligare förbättra arbetsflöden i en offentlig myndighet. Dessutom kan det vara intressant att studera vidare på vår forskningsfråga fast på mindre myndigheter för att se hur mindre myndigheter med färre resurser har lyckats implementera digitala system i sina verksamheter. Och hur de balanserar teknologin och det manuella vardagliga arbetet för att kunna erbjuda samma, och kanske även bättre, kvalité av tjänster. En sista idé som kan erbjudas som förslag är att utföra samma studie i liknande stora myndigheter för att generalisera resultatet vi fått fram, som till exempel migrationsverket, skatteverket och även andra delar av Försäkringskassan.

Källförteckning

Almqvist, R. (2006) *New Public Management*. Malmö: Liber ss 13

Andréasson, E. (2015*). Digitalisering i den offentliga förvaltningen: IT, värden och legitimitet.* Linköpings universitet: Institutionen för ekonomisk och industriell utveckling. DOI: 10.3384/diss.diva-121837. ss. 247.

Asgarkhani, M. (2005) *Digital government and its effectiveness in public management reform*. Public Management Review, 7:3, DOI: 10.1080/14719030500181227 ss. 465-487

Ax, C., Johansson, C., & Kullvén, H. (2009). *Den nya ekonomistyrningen*. Malmö: Liber. ss 32

Bannister, F., & Connolly, R. (2014). *ICT, public values and transformative government: A framework and programme for research*. Government Information Quarterly, 31(1). DOI: 10.1016/j.giq.2013.06.002 ss.119-128.

Bekkers, V., & Homburg, V. (2007). The myths of E-government: looking beyond the assumptions of a new and better government. The Information Society, 23(5), DOI: 10.1080/01972240701572913 ss. 373-382.

Bondarouk, & Ruël. (2008). *HRM systems for successful information technology implementation: Evidence from three case studies*. European Management Journal, 26(3), DOI: 10.1016/j.emj.2008.02.001 ss. 153-165.

Bovens, M., & Zouridis, S. (2002*). From street-level to system-level bureaucracies: how information and communication technology is transforming administrative discretion and constitutional control*. Public Administration Review, 62(2), 174-184

Bryman, A., & Nilsson, B. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder* (Upplaga 3. ed.). ss 240, 297, 465-466, 468, 484, 496, 498, 563, 567, 579, 699-700, 767-768

Cöster, M., & Westelius, A. (2016). *Digitalisering*. Stockholm: Liber. Ss. 81

FI (2017) *Utredningen om inrättande av en myndighet för digitalisering av den offentliga sektorn*.http://www.sou.gov.se/fi-201709-utredningen-om-inrattande-av-en-myndighet-for-digitalisering-av-den-offentliga-sektorn/ **[2018-12-17]**

Ford, M. (2015). *Rise of the robots.* London: Oneworld Publications. Ss. 129, 130-135

Fountain, J. E. (2001a). *Building the virtual state: information technology and institutional change.* Washington D.C.: Brookings Institution Press. DOI 10.1111/0952-1895.00151 ss. 738

Fölster, S. 2014. *Vartannat jobb automatiseras inom 20 år − utmaningar för Sverige.* Stockholm: Stiftelsen för Strategisk Forskning. Ss. 10.

Försäkringskassan (2015) *E-samverkansprogrammet*. https://www.forsakringskassan.se/myndigheter/samverkan_och_projekt/esamverkansprogrammet **[2018-12-14]**

Försäkringskassan (2018) *Jobba med IT*
https://www.forsakringskassan.se/omfk/jobba_hos_oss/itjobb **[2018-12-13]**

Gawthrop, L. C. (1998). *The human side of public administration.* PS: Political Science and Politics, 31(4), DOI: 10.1017/S1049096500053282 ss.763–769.

Hanna, N. (2010) *Transforming government and building information society.* New York Springer DOI 10.1007/978-1-4419-1506-1 ss. 67,70

Heeks, R. (1999). *Reinventing government in the information age: International practice in IT-enabled public sector reform* (Routledge research in information technology and society, 1). London: Routledge. ss 9

Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations.* Hoboken, NJ, US: John Wiley & Sons Inc. ss. 30

Homburg, V., & Bekkers, V. (2005*). E-government and NPM: A Perfect Marriage? In V.* Bekkers, & V. Homburg (Ed.), *The Information Ecology of E-government.* Amsterdam: IOS Press. DOI: 10.1145/1052220.1052289 ss. 155-170.

Hood, C. (1991). A public management for all seasons. Public Administration, 69(1), DOI: 10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x ss. 3-19.

Jansson, G., & Erlingsson, G. Ó. (2014). *More E-government - less street-level bureaucracy? On legitimacy and the human side of public administration.* Journal of Information Technology and Politics, 11(3). DOI: 10.1080/19331681.2014.908155 ss. 291–308.

Karsh, B. (2004) *Beyond usability: designing effective technology implementation systems to promote patient safety* BMJ Quality & Safety DOI: 10.1136/qhc.13.5.388 ss 388, 390

Katsonis, M., & Botros, A. (2015). *Digital Government: A Primer and Professional Perspectives. Australian Journal of Public Administration, 74*(1). DOI: 10.1111/1467-8500.12144 ss. 42-52.

Leavitt, H. (1965), *Applied Organizational Change in Industry: Structural, Technological and Humanistic Approaches.* In March, J.G. (ed.) ”Handbook of Organizations”, Rand McNally, Chicago. ss. 1195

Lipsky, M. (2010). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. New York: Russell Sage Foundation. Ss. 9

Lundquist, L. (1998). *Demokratins väktare.* Lund: Studentlitteratur. Ss. 53, 62-65, 72-73, 91, 93, 102-103,

McKinsey. (2017). *Jobs lost, Jobs gained: Workforce transitions in a time of automation.* New York: McKinsey Global institute. Ss. 23-24.

Navarra, Diego and Cornford, Tony, (2003). *A Policy Making View of E-Government Innovations in Public Governance*. AMCIS 2003 Proceedings. 103.

Norris, D., & Moon, M. (2005). *Advancing E-Government at the Grassroots: Tortoise or Hare? Public Administration Review, 65*(1), 64-75.
Putnam, R. (2011). *Den fungerande demokratin.* Lund: Studentlitteratur. Ss. 80, 82, 88, 101-102

Regeringskansliet (2018). *Färdriktning för artificiell intelligens beslutad.* https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2018/05/fardriktning-for-artificiell-intelligens-beslutad/ [**2018-12-13]**

Statskontoret(2012)*Den.effektiva.staten.* http://www.statskontoret.se/upload/Publikationer/2012/Om-offentlig-sektor-15_Effektivitet.pdf **[2019-01-27]**

Socialdepartementet (2003) En ny statlig myndighet för socialförsäkringens (Regeringens proposition 2003/04:69) Stockholm: Regeringskansliet.

SOU (2013) *Organisering av framtidens.e-förvaltning*. https://www.regeringen.se/49bbab/contentassets/cdfe4553f495431d8c3a2b58f8ee0531/organisering-av-framtidens-e-forvaltning-sou-201375 ss. 22 **[2018-12-17]**

SOU (2009) *Strategi för myndigheternas arbete med e-förvaltning.* https://www.regeringen.se/49bb36/contentassets/a1417c22006f4b0a810d1b06c18d158d/strategi-for-myndigheternas-arbete-med-e-forvaltning-sou-200986 ss. 33**[2018-12-17]**

Bilaga 1. Intervjumall:

Introduktion

Börjar med att fråga om det är okej om vi spelar in samtalet, nämn datum.

Börja sedan med att introducera oss själva och vårt arbete.

Garantera anonymitet till intervjupersonen.

Information om intervjupersonen (bakgrund):

- Vad är din jobbtitel i Försäkringskassan?
- Hur länge har du jobbat på försäkringskassan?
- Berätta om vad dina arbetsuppgifter är?

E-tjänster inom FK

- Vad för typer av tjänster har ni digitaliserat, vilka system har förändrats/blivit ersatta?
    - Utöver det som har digitaliserats, vad kan digitaliseras
- Föredrar ni (enhetschefer) E-tjänster eller traditionell förvaltning som kräver gräsrotsbyråkrater?
- Har e-tjänster medfört några signifikanta problem i handläggningsprocessen?
    - Hur är dessa problem i jämförelse med handläggningsprocessen innan e-tjänsternas implementering?
- Har organisationen blivit mer effektivare efter e-tjänster implementerades?
    - På vilket sätt då?
- Vet du vad det kostade att implementera e-tjänsterna, som till exempel eID?
    - Anser du att nyttan med e-tjänster var mer värt än kostnaden för att utveckla och implementera den?
- Anser du att Försäkringskassan bör investera mer i utvecklingen av e-tjänster?
    - Möjligheter med digitaliseringen?
    - Utmaningar med digitaliseringen?
- Finns det någon förändring du vill se inom e-tjänster/FK?

Automatisering

- Kan du förklara hur beslutsprocessen ser ut som vid en automatiserad tjänst hos er?
    - Antal beslut som tas av datorer?
    - Positivt/negativt med beslutsfattandet av datorer?

    - Finns det någon del av FK som kan/inte kan automatiseras?

- Är de tjänster som har blivit digitaliserade helt automatiserade eller krävs det en viss ärendehantering av handläggare?
    - Om ja, vilken typ av inblandning?

- Tycker du att automatiserade tjänster hos er bör ha samma legitimitet till beslutsfattande inom ärenden som handläggarna?
    - Om ja, varför?
    - Vad behövs för att legitimera besluten som tas av automatiserade tjänster?

Handläggarna

- Har handläggarnas vardagliga arbete (arbetsrutiner, osv.) påverkats av digitaliseringen?
    - Om ja, på vilket sätt? (Organisatorisk placering, arbetstimmar etc.)

- Finns det fler eller färre handläggare inom FK idag än det var innan e-tjänster implementerades?

- På vilket sätt har handläggningsprocessen förändrats med implementeringen av e-tjänster? ELLER: Hur ser handläggningsprocessen ut nu hur den var i jämförelse med förut?

- I din mening, tycker du att handläggarna är lättade eller oroade över att digitaliseringen lättar på arbetsbördan? (Mindre arbete, dock risk för att inte vara användbar)

- Hur ser ni (enhetschefer) på utveckling av handläggarrollen inom FK? (Hur den kommer utvecklas i framtiden)

- Kan handläggarrollen i FK bytas ut helt mot datorer?

Medborgare

- Har digitaliseringen påverkat hur handläggare interagerar med klienter?
    - Om ja, på vilket sätt?
    -

- Hur många klienter (medborgare) har möten med handläggare inom era lokaler i jämförelse med förut?

- Vad anser ni era klienter (medborgare som använder sig av FK:s tjänster) tycker om mindre kontakt med närbyråkrater och ökad kontakt med de digitaliserade verktygen när det kommer till era tjänster?

- Vad händer med klienter som inte kan använda sig utav era digitaliserade tjänster?
    - Hur hanterar ni dessa?

- Tycker du att det är enklare nu med att använda sig av era tjänster nu än hur det var förut?

Avslut

- Känner du att det är något vi har missat med utfrågningarna?
- Finns det något du vill tillägga till dina föregående svar eller yttra dig mer om något vi har frågat dig om?
- Kan vi få fortsätta studera digitaliseringen inom FK, kanske till och med skicka ut enkäter till handläggarna själva?
- Kan vi återkomma om vi känner att det är något mer vi behöver få svar på ?

Tack för din tid, vi uppskattar det!

Bilaga 2. Enkätmall:

Vilken enhet tillhör du?

□ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5

Hur länge har du arbetat på Försäkringskassan? (Antal år)

□ 0-2 □ 3-5 □ 6-9 □10+

Vad känner du för digitalisering av försäkringskassan?

□ Positivt □ Oförändrat □ Negativt

Anser du att digitalisering har medfört förändring till Försäkringskassan?

□ Ja □ Vet ej □ Nej

Är detta en positiv förändring ?

□ Ja □ Vet ej □ Nej

Anser du att implementeringen av e-tjänster gjort Försäkringskassan effektivare?

□ Ja □ Vet ej □ Nej

Föredrar du digitaliserade tjänster eller personligt möte med klienter?

□ E-tjänster □ Blandning av båda □ Personligt möte

Har digitaliserade tjänster förändrat dina arbetsrutiner?

□ Ja □ Känner ingen förändring □Nej

Om du svarade ja på fråga 8, vad var förändrings effekterna av implementeringen?

□ Positivt □ Varken bättre eller sämre □ Negativt

Ska datorer kunna ta besluten som handläggare tar nu?

□ Ja □ Spelar ingen roll □ Nej

Tror du att de digitaliserade tjänsterna kan ersätta handläggarrollen helt?

□Ja □ Vet ej □ Nej

Anser du att användarna (medborgarna) av Försäkringskassans e-tjänster får mer nytta av det nuvarande systemet än det gamla (innan e-tjänster var tillgängliga)?

☐ Ja ☐ Ingen skillnad ☐ Nej

Tycker du att Försäkringskassan bör utöka sin användning av e-tjänster inom verksamheten?

☐ Ja ☐ Ingen betydelse ☐ Nej

Anser du att medborgarna kan erbjudas bättre hjälp av Försäkringskassan med hjälp av e-tjänster?

☐ Ja ☐ Ingen skillnad ☐ Nej

Tycker du att e-tjänsterna som erbjuds av försäkringskassan är komplicerade att använda sig utav?

☐ Ja ☐ Ingen skillnad ☐ Nej

https://www.webbenkater.com/s/22dd836

HÖGSKOLAN
I BORÅS

Besöksadress: Allégatan 1 · Postadress: 501 90 Borås · Tfn: 033-435 40 00 · E-post: registrator@hb.se · Webb: www.hb.se