

Elnaz Safari

---

## **Digitalisering av offentlig sektor**

**En studie om hvordan digitale innovasjoner påvirker tilgjengelighet, kvalitet og effektivitet i offentlige tjenester hos NAV.**

**Masteroppgave i Offentlig administrasjon og styring**

**OsloMet- Storbyuniversitetet**

**Handelshøyskolen**

**Fakultet for samfunnsvitenskap**

## Sammendrag

Digitalisering er et dagsaktuelt tema som stadig blir lagt større vekt på i offentlig sektor. I denne masteroppgaven skal det undersøkes hvordan digitalisering påvirker offentlige tjenester i NAV. Formålet med undersøkelsen er å se hvordan digitalisering har bidratt til endringer knyttet til tilgjengelighet, kvalitet og effektiviteten av tjenester i NAV.

For å svare på problemstillingen og forskningsspørsmålene er det gjennomført kvalitative intervjuer med seks ansatte i NAV og fem personbrukere. Gjennom disse intervjuene får vi nærmere innblikk i deres erfaringer og tanker rundt digitale innovasjoner i NAV.

Datamaterialet fra intervjuene skal bli presentert gjennom tematisk analyse. På den måten blir det enklere å se på de viktigste områdene som er forsket på, og videre sammenligne dataene.

Gjennom analysedelen ser vi at digitaliseringen har ført til at brukergrupper opplever mindre tilgjengelighet i NAV kontorene. På nettsiden merker brukere derimot bedre valgmuligheter enn tidligere, og det er større rom for fleksibilitet.

Kvaliteten på tjenestene i NAV har forbedret seg i forbindelse med at det har blitt bedre informasjonsflyt på nettsiden. Personbrukere finner i større grad frem til det de skal på nettsiden som følge av de digitale endringene på nettsiden. På områder som oppfølging har det også blitt erfart positive endringer. Likevel merker mange brukere at ansatte har lite kapasitet i forbindelse med at de har mange brukere å følge opp samtidig.

Gjennom ansattes perspektiv merkes det at arbeidsoppgavene går raskere enn før ved hjelp av digitale verktøy. På den andre siden merker ikke personbrukere store forbedringer i ventetid av søknader. Dette kan sees i forbindelse med at det ikke er nok ressurser i de enkelte NAV kontorene. Mange opplever fortsatt lang ventetid når de ringer til NAV kontaktsenter. Dette kan begrunnes med at henvendelsene som kommer inn på telefon i dag omhandler ofte om mer komplekse saker enn tidligere.

I oppgaven har vi sett at det blant annet er behov for bedre oppfølging av brukere, og bruke digitale verktøy til å forenkle sending av dokumentasjoner til søknader om støtteordninger. Til slutt er det viktig å ta hensyn enkeltbrukeres behov når det blir innført nye digitale innovasjoner i fremtiden.

## Forord

Denne oppgaven er gjennomført som et avsluttende prosjekt på masterprogrammet i offentlig administrasjon og styring på OsloMet. Det har vært to interessante og lærerike år, hvor jeg har fått masse nyttig kunnskap på flere ulike fagfelt som jeg helt sikkert kommer til å få utnytte av videre arbeidslivet.

Da jeg skulle velge et tema å skrive om, falt det naturlig for meg å velge en problemstilling innenfor digitalisering. Det er alltid spennende å se på organisasjonsendringer som følge av digitalisering. Forskningsfeltet som jeg har utført gjennom denne masteroppgaven har vært lærerikt. Samtidig har det vært spennende å utforske hvordan implementering av digitale tjenester har påvirket NAV.

Først og fremst ønsker jeg å takke alle informantene som tok anledning til å stille til intervju. Oppgaven ville ikke blitt det samme uten deres bidrag og innspill. Det har også vært lærerikt å kunne ha anledning til å besøke de lokale NAV kontorene og Arbeids og velferdsdirektoratets kontor for gjennomføring av intervjuene.

Jeg vil også takke min veileder Arild Wæraas for gode innspill og konstruktive tilbakemeldinger underveis i oppgaven. Det har vært til stor hjelp under skriveprosessen, og oppbygging av oppgaven

Til slutt ønsker jeg å takke familien min som har vært gode støttespillere gjennom hele studieløpet.

Oslo, 15. mai 2024

Elnaz Safari

# Innholdsfortegnelse

<b>Sammendrag</b> .....	<b>2</b>
<b>Forord</b> .....	<b>3</b>
<b>Innholdsfortegnelse</b> .....	<b>4</b>
1.0 Innledning .....	6
1.1 Valg av problemstilling og forskningsspørsmål .....	7
1.2 Begrepsforklaringer .....	8
1.3 Avgrensninger .....	8
1.4 Oppgavens struktur .....	9
2.0 Teoretisk rammeverk .....	10
2.1 Digitalisering.....	11
2.1.1 Digitalisering i offentlig sektor.....	11
2.2 Kunstig intelligens og ny teknologi .....	12
2.2.1 Bruk av kunstig intelligens i offentlig sektor .....	13
2.3 Organisasjonsendringer .....	14
2.3.1 Digital transformasjon .....	16
2.4 Innovasjon .....	18
2.5 Det norske arbeids- og velferdsforvaltningen (NAV) .....	19
2.5.1 Digitale innovasjoner i NAV .....	20
2.6 Brukerperspektiv på digitalisering av offentlige tjenester .....	21
<b>3.0 Metode</b> .....	<b>23</b>
3.1 Bakgrunn for valg av metode .....	23
3.2 Kvalitative intervjuer .....	24
3.3 Struktur på intervjuene .....	24
3.3.1 Utvalg av informanter og gjennomføring av intervjuene .....	26
3.3.2 Registrering av informasjon i etterkant av intervjuene .....	30
3.4 Analyse av datamaterialet.....	31
3.5 Etske hensyn ved kvalitative intervjuer .....	32
3.6 Reliabilitet og validitet .....	32
<b>4.0 Empiriske funn og dataanalyse</b> .....	<b>34</b>
4.1 Datafunn gjennom kvalitative intervjuer med ansatte i NAV .....	34
4.2 Datafunn gjennom kvalitative intervjuer med brukere av NAV.....	36
4.3 Tilgjengelighet .....	39

4.4 Kvalitet .....	42
4.5 Effektivitet.....	46
4.6 Fremtidige digitale innovasjoner .....	50
<b>5.0 Drøfting .....</b>	<b>53</b>
5.1 Hvordan digitale innovasjoner påvirker personbrukere og ansatte .....	53
5.2 Hvordan NAV kan lykkes med digitale endringer og innovasjoner .....	54
5.3 Bruk av kunstig intelligens i NAV .....	55
<b>6.0 Oppsummering .....</b>	<b>56</b>
6.1 Konklusjon.....	57
6.2 Svakheter og forslag til videre forskning .....	58
<b>Litteraturliste .....</b>	<b>59</b>
Vedlegg 1, intervjuguide brukere .....	62
Vedlegg 3, intervjuguide ansatte.....	63
Vedlegg 3, Samtykkeerklæring .....	65

## Figuroversikt

<b>Figur 2.1</b> Mål og innsatsområder i digitaliseringsstrategi for offentlig sektor.....	12
<b>Figur 2.2</b> Sentrale faser i en planlagt endringsprosess.....	15
<b>Figur 2.3</b> Digital transformasjonsprosess i offentlig forvaltning.....	17
<b>Figur 2.4.</b> Organisasjonskart over NAV 2023.....	20

## Tabelloversikt

<b>Tabell 3.1</b> Utvalg av informanter.....	26
<b>Tabell 3.2</b> Eksempel på hvordan sitater ble plassert innenfor forskjellige temaer.....	31

## 1.0 Innledning

I de siste årene har det vært større fokus på å tenke mer innovativt i offentlig sektor. Ettersom nytenkning og kreativitet krever smarte løsninger er digitalisering et viktig og sentralt tema innenfor offentlig sektor. Digitalisering handler om å tilby nye og bedre tjenester. Disse skal være enkle, effektive og pålitelige å bruke. Implementering av digitalisering gir også økt verdiskaping og innovasjon i virksomhet. Det kan også bidra til å øke produktiviteten (Digitaliserings og forvaltningsdepartementet 2014).

Det finnes ikke noe konkret svar på hvordan man kan lykkes med å bruke digitalisering. Samtidig er det vanskelig å vite hva konsekvensene av digitalisering kan bli på grunn av at teknologien ofte brukes i nye sammenhenger, og effektene kan komme frem i samspill med andre faktorer (Busch 2021).

Offentlig sektor ønsker å bruke digitaliseringen til å gjøre hverdagen enklere for innbyggerne, næringsliv og frivillig sektor gjennom bedre tjenester, mer effektiv ressursbruk i offentlige virksomheter og tilrettelegge produktivitetsøkning i samfunnet (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2019). Arbeidet med digitalisering av offentlig sektor ligger i sammenheng med Meld. St. 27 2015- 2016. Digital agenda for Norge og digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019- 2025 er en oppfølging av denne.

I forbindelse med dette ønsker jeg å utføre en studie om hvordan digitalisering påvirker offentlige tjenester. På grunn av det brede spekteret av offentlig sektor, har jeg i denne oppgaven valgt å fokusere på arbeids og velferdsforvaltningen (NAV). NAV er en offentlig etat som i de siste årene har vært gjennom store digitale innovasjoner, spesielt rettet mot brukertjenester.

## 1.1 Valg av problemstilling og forskningsspørsmål

På bakgrunn av det overnevnte skal vi i denne oppgaven se nærmere på hvordan digitale innovasjoner har påvirket offentlige tjenester i NAV. Dette skal sees på i forbindelse med problemstillingen:

*Hvordan påvirker digitale innovasjoner tilgjengelighet, kvalitet og effektivitet i offentlige tjenester hos NAV?*

Basert på temaet og problemstillingen i oppgaven har det blitt utformet tre forskningsspørsmål som skal utforskes nærmere i denne oppgaven. De tre forskningsspørsmålene er som følge:

1. Hvordan påvirker digitale løsninger NAVs tilgjengelighet overfor personbrukere?
2. På hvilken måte påvirker digitale innovasjoner kvaliteten på tjenestene som NAV tilbyr?
3. Hvordan har digitaliseringen påvirket effektiviteten av tjenester i NAV?

Med tilgjengelighet menes det hvor enkelt det er for brukere å komme i kontakt med NAV når det gjennom digitale tjenester blir satset mindre på fysisk kontakt. I stedet er det større søkelys på at personbrukere tar kontakt gjennom nav.no og telefon.

For å lykkes med digitale innovasjoner er det viktig å se på hvordan digitaliseringen har påvirket tilgjengeligheten fremfor de ulike brukergruppene. «NAV's ambisjon er å bidra til et inkluderende samfunn som gir mennesker muligheter. Det betyr at våre tjenester skal være tilgjengelig for så mange som mulig, uavhengig av funksjonsevne eller brukssituasjon» (NAV 2023). Derfor skal vi gjennom det første forskningsspørsmålet se på hvordan tilgjengeligheten i NAV har endret seg gjennom de digitale endringene.

Kvalitet er et punkt som omhandler den helhetlige brukeropplevelsen knyttet til digitalisering av offentlige tjenestene i NAV. Blant annet kan det dreie seg om hvor brukervennlig nettsiden er fremfor enkeltbrukeres spesielle behov. Da kan design av nettsiden spille rolle for hvor lett det er å bruke nettsiden for å finne frem. Det kan også omhandle datasikkerhet og personvern når all personinformasjon samles digitalt. Derfor kan vi gjennom kvalitet se på hvordan digitale løsninger har bidratt til å tilfredsstille krav og forventninger som brukere har.

Lang ventetid er ofte et stort problem i offentlig sektor. For å behandle søknader mer effektivt er vi avhengig av digitale implementeringer som automatisering og selvbetjente tjenester. Derfor vil siste forskningsspørsmålet omhandle hvordan digitalisering påvirker effektivitet av tjenester, og dersom implementeringene som er gjort har bidratt til mer effektiv levering av de offentlige tjenestene.

For å vurdere hvordan den helhetlige opplevelsen med digitalisering av offentlige tjenestene i NAV har vært, er det på bakgrunn av det overnevnte viktig å sette søkelys på *tilgjengelighet, kvalitet og effektivitet*.

## 1.2 Begrepsforklaringer

*Arbeidsavklaringspenger (AAP)* er en støtteordning som er rettet mot brukere som har av ulike årsaker vært sykemeldt fra jobb på grunn av skade eller sykdom i over en lengre periode (NAV 2024).

*Dagpenger* er en støtteordning som en person får i forbindelse med permittering, eller når du er arbeidsledig (NAV 2024).

*NAV Kontaktsenter (NKS)* er avdelingen i NAV som alle brukere tar kontakt med, når de ringer til NAVs nummer.

*Innsiktsbank* kan være en plattform/ nettside hvor det samles inn, bearbeides og presenteres data og kunnskap på en effektiv og hensiktsmessig måte (Digdir 2022).

## 1.3 Avgrensninger

Det finnes flere ulike grupper som defineres som brukere av NAV. Det kan være arbeidsgivere, samarbeidspartnere, og personbrukere som er korttids og langtidsbrukere av NAV. Korttidsbrukere kan være i forbindelse med for eksempel sykmelding eller engangsstønader, hvor de bruker NAV tjenester en sjelden gang i forbindelse med en søknad eller oppgave på nettsiden.

På bakgrunn av dette vil det bli gjort noen begrensninger for hvilken målgruppe studiet skal rette seg til.



Brukere av NAV kan være arbeidsgivere, samarbeidspartnere og personbrukere. Samtidig kan de være korttids eller langtidsbrukere av NAV. Korttidsbrukere kan være søkere av for eksempel sykmelding eller engangsstønader. De benytter seg av NAV tjenester en gang iblant i forbindelse med en søknad eller oppgave på nettsiden.

Langtidsbrukere er personbrukere som derimot forholder seg til NAV over en lengre periode, og deres hovedinntekt kommer fra NAV. Det er denne målgruppen som jeg skal begrense meg til i oppgaven ettersom langtidsbrukere har best tilknytning og kontakt med NAV. Derfor vil hovedfokuset ligge på personbrukere som får støtteordninger i form av arbeidsavklaringspenger (AAP) og dagpenger gjennom oppgaven.

## 1.4 Oppgavens struktur

I det første kapittelet har det blitt introdusert for valg av tema og problemstilling.

Videre i andre kapittel vil de mest relevante og viktigste teoriene knyttet til tema og problemstillingen for oppgaven presenteres. Dette inkluderer teoretisk innføring i digitalisering, kunstig intelligens, organisasjonsendringer, digital transformasjon, innovasjon, arbeids og velferdsforvaltningen og til slutt om brukerperspektivet.

I tredje kapittel introduseres det for metodevalg og hvordan innsamling av data har blitt gjennomført. Validitet og reliabilitet og etiske hensyn skal også diskuteres i dette kapitelet.

Videre vil det i fjerde kapittel legges frem datafunn som har blitt gjort gjennom intervjuene, og i henholdt til funnene skal datamaterialet analyseres ved bruk av tematisk analyse.

I femte kapittel skal datafunn drøftes i henhold til teorilitteraturen som er presentert i andre kapittel.

Avslutningsvis skal det gjøres oppsummering av oppgaven i sjette kapittelet, og videre skal konklusjonen fremlegges i lys med problemstillingen og forskningsspørsmålene. Til slutt skal svakheter og videre forskning for studiet legges frem.

## 2.0 Teoretisk rammeverk

I det teoretiske kapittelet skal det først presenteres teori om hva digitalisering er, og videre hvordan digitalisering virker innenfor offentlig sektor.

Ettersom det gjennom digitale innovasjoner blir lagt større vekt på kunstig intelligens og automatisering skal det i teoridelen gjøres rede for kunstig intelligens og ny teknologi. Bruk av kunstig intelligens i offentlig sektor skal også legges frem.

Videre skal teori om organisasjonsendringer defineres ettersom dette gir innblikk i hvordan digitale endringer kan påvirke virksomheter. Digital transformasjon skal også gjøres rede for fordi det er en viktig prosess innen digitalisering og organisasjonsendringer.

Et viktig punkt innenfor digitalisering er at arbeidet ikke skal handle om hva som skal digitaliseres. Derimot er det viktig å se på hvordan digitalisering kan skape innovasjon og bidra til effektivisering i offentlig sektor (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2019, s. 8). Derfor skal teori om innovasjon presenteres i delkapittel 2.4.

Ettersom problemstillingen i oppgaven tar stilling til digitale innovasjoner i NAV, skal det også gjøres rede for generelle teorier om den offentlige etaten NAV. Videre skal det formidles hvordan NAV jobber med digitale innovasjoner. Til slutt er brukerperspektivet på digitale tjenester et viktig punkt som skal defineres i dette kapitelet som viser oss forholdet til digitalisering fra brukernes ståsted. Informasjon

## 2.1 Digitalisering

En generell definisjon på digitalisering er å legge til rette for generering av digital informasjon. Samtidig skal informasjonen håndteres og utnyttes ved hjelp av informasjonsteknologi. Digital informasjon er informasjon som lagres, behandles og transporteres som tallverdier (Busch 2021).

Definisjonen på digitalisering med hensyn til de sosiale endringene er at «digitalisering bruker digitale teknologier og digitaliserte data for å påvirke hvordan arbeid blir gjort. Digitalisering transformerer også hvordan kunder og selskaper interagerer og samhandler, og skaper nye (digitale) inntektsstrømmer. Begrepet digitalisering referer til en intern optimalisering av prosesser som automatisering av arbeid, minimering av papir og kan resultere til konstansreduksjoner. Det kan også tilrettelegge for generering av digital informasjon, og samtidig håndtering og utnyttelse av informasjon ved hjelp av informasjonsteknologi» (Ask og Søråa 2021 s. 36).

Ved å iverksette digital teknologi på arbeidsplassen, er det ofte satt mål om å øke produktiviteten. Derfor kan digital teknologi knyttes til effektivitet, lønnsomhet og optimalisering. I noen tilfeller kan digitalisering føre til at det skapes meget optimistiske visjoner for hvor bra ting kommer til å bli dersom det implementeres nye digitale verktøy (Ask og Søråa 2021 s. 155). Dette er noe som i mange tilfeller kan slå feil i praksis.

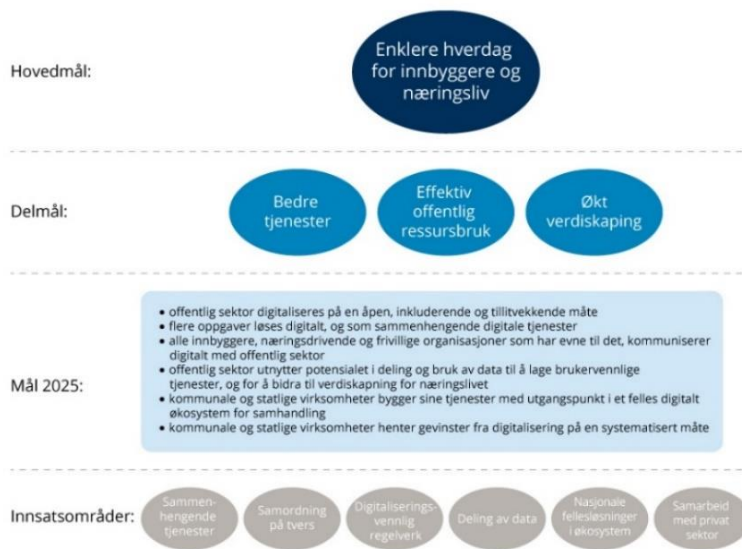
### 2.1.1 Digitalisering i offentlig sektor

Viktig trekk for digitalisering innebærer omfattende bruk av digitale teknologier som kan endre og strukturere organiseringen av sosiale fenomener. Når digitale teknologier brukes for levering av tjenester i offentlig sektor, kalles dette for digital forvaltning. Den digitale forvaltningen er ikke ensartet fenomen, derimot dekker den flere ulike teknologier, arbeidsoppgaver og grader av menneskelig innblanding (Løberg 2023 s. 3).

Hensikten med digitalisering i offentlig sektor er for å tilby en enklere hverdag for innbyggere, næringsliv og frivillig sektor gjennom bedre tjenester, mer effektiv ressursbruk i

offentlig sektor og legge til rette for produktivitetsøkning i samfunnet (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2019, s. 7).

Kommunal og moderniseringsdepartementet har satt opp seks mål som de ønsker å jobbe med fram til 2025. Disse målene er illustrert gjennom figur 2.1.



**Figur 2.1.** Mål og innsatsområder i digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019- 2025 (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2019, s. 9).

## 2.2 Kunstig intelligens og ny teknologi

Kunstig intelligens (KI) er systemer som utfører handlinger enten fysisk eller digitalt, gjennom tolking og behandling av strukturerte eller ustrukturerte data. Hensikten er å oppnå et gitt mål. Noen KI-systemer kan også tilpasse seg gjennom å analysere og ta hensyn til hvordan tidligere handlinger har påvirket omgivelsene (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2020 s. 9).

Tilnærminger og teknikker som kan brukes er maskinlære (dyplæring og forsterkende læring), maskinresonnering (planlegging, søk og optimering) og enkelte metoder innen robotikk

(kontroll, sensorer og integrasjon med andre teknologier i cyber fysiske systemer)  
(Kommunal og moderniseringsdepartementet 2020 s. 9).

Systemer som er basert på kunstig intelligens kan tolke data fra sensorer, kameraer, mikrofoner/ trykkmålere eller få inndata fra andre informasjonskilder. Da vil systemet analysere dataene, ta beslutninger og utføre handlinger (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2020 s. 10).

For regjeringen er det viktig at regelverket skal gjenspeile muligheter og utfordringer som kommer i følge av ny teknologi og kunstig intelligens. Derfor er det et mål om å ha et digitaliseringsvennlig regelverk som legger til rette for hel og delvis automatisert saksbehandling. På bakgrunn av dette skal regelverk som retter seg mot bruk av automatisert saksbehandling være formulert (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2020 s. 21).

Videre er det viktig å ta hensyn til samfunnets behov, individets krav på personvern og de teknologiske mulighetene når det skal benyttes ny teknologi for å løse de offentlige tjenestene. Dermed skal utvikling av tjenester sees i sammenheng med regelverk for å unngå hindringer for digitalisering og innovasjon (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2020 s. 21).

### 2.2.1 Bruk av kunstig intelligens i offentlig sektor

Regjeringen mener at offentlig sektor har et stort potensial for å effektivisere og skape bedre tjenester gjennom digitalisering, hvor kunstig intelligens er en del av dette. I fremtiden ønsker offentlig sektor å bruke kunstig intelligens til å levere mer brukertilpassede tjenester, øke samfunnsnyttene av egen virksomhet, effektivisere drift og arbeidsprosesser, og redusere risiko (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2020 s. 53).

Derfor ønsker regjeringen at offentlige virksomheter skal legge til rette for eksperimentering av kunstig intelligens for å få kunnskap og erfaring med teknologien. Gjennom prøveprosjekter eller piloter med KI innad organisasjonen vil det erfares verdifull læring som kan brukes for å øke forståelse for teknologi (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2020 s. 54).

I offentlig sektor kan kunstig intelligens brukes til fordel for mer relevante råd og bygging av tjenester til innbyggerne i forskjellige livssituasjoner. Videre kan det bidra til bedre beslutningsstøtte til saksbehandlere og andre offentlige ansatte. KI kan også lede til effektivisering, og øke kvalitet i prosesser og tjenester. Behandling av språk for sortering, kategorisering og oversetting mellom ulike språk og målformer er også noe som offentlig sektor bruke KI til for å øke brukertilfredsheten (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2020, s. 53).

De fleste virksomheter er fortsatt i planleggings eller testfasen når det kommer til kunstig intelligens. Noen virksomheter har startet med utprøving av prøveprosjekter. Undersøkelser viser at over halvparten av virksomhetene ser på organisasjonskultur, mangel på kompetanse, juridiske forhold, personvern og sikkerhet som de største utfordringene knyttet til implementering av KI (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2020, s. 53).

### 2.3 Organisasjonsendringer

En organisasjonsendring skjer når organisasjonen har endret den formelle strukturen sin fra en tid til en annen. Endringene vil utvise ulike trekk på minst to forskjellige tidspunkter (Jacobsen 2012, s.23).

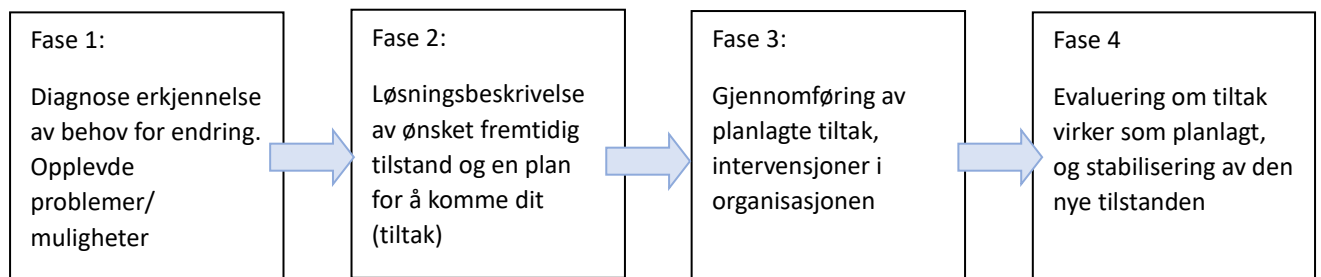
En endring er noe som kan omfatte hele organisasjonen, eller deler av den. Det er mulig å endre strukturen uten å endre kulturen, og man kan endre beslutningsrutiner uten å endre de grunnleggende maktrelasjoner. Derfor brukes begrepet endringer for å beskrive struktur, maktforhold, kultur og teknologi (Jacobsen 2012, s.29).

I følge Kommunal og moderniseringsdepartementet har Norge gode erfaringer med omstillinger i arbeidslivet som kommer av endringer. Det er godt samspill mellom arbeidstakerorganisasjoner, arbeidsgiverorganisasjoner og myndigheter som gjør det enkelt for arbeidstakere å omstille seg. Dette kan det være en av årsakene for at norske arbeidstakerorganisasjoner ikke viser bekymring for konsekvensene kunstig intelligens kan ha for arbeidsplasser og endringer i arbeidsoppgaver. I stedet for ønsker de å drøfte hvordan arbeidstakere og arbeidsgivere kan jobbe sammen for å møte på utfordringene (Kommunal og moderniserings departementet 2020, s. 21).

En organisasjon inngår og utgjør ofte en større kontekst som enten muliggjør eller vanskeliggjør spesielle handlinger. På den måten blir det samspill mellom menneske og kontekst, mellom individ og struktur, og mellom organisasjon og omgivelse (Jacobsen 2012, 29 og 30)

Ytre kontekst er sammenhengende med økonomiske sosiale, politiske og bransjemessige omgivelser en organisasjon befinner seg i. På den andre siden er indre kontekst om strukturelle, kulturelle og politiske forhold som endringsideen utvikles i (Jacobsen 2012, s. 30).

De digitale endringene som skjer i NAV, kan kategoriseres under planlagte endringer. Da vil det være noen intensjoner eller mål bak de endringene som gjøres. Noen personer eller grupper vil jobbe med å analysere situasjonen. Når de jobber med analyse av et bestemt område kan de raskt ved gjennomføring av undersøkelser komme frem til at innovasjonen ikke er god nok, eller finne bedre alternativer. Organisasjonen kan deretter utarbeide forslag til forbedringer, og videre iverksette tiltak for å løse problemet. Etter at tiltakene iverksettes, vil det bli gjort vurdering om effektene av tiltakene er i samsvar med det man hadde forventet i første omgang (Jacobsen 2012, s. 38).



**Figur 2.2** Sentrale faser i en planlagt endringsprosess

I første fase kan det oppstå noe uforutsatt og føre til at ting ikke går som planlagt. Derfor er det viktig å foreta en analyse på hva problemene egentlig går ut fra. For eksempel kan det være å finne ut hva som kan være årsaken til at personbrukere er misfornøyde med digitale søknader. Da kan kartlegginger gjennomføres ved bruk av spørreundersøkelse, intervjuer eller fokusgrupper (Jacobsen 2012, s. 38 og 39).

I andre fase kan det bli utført utvikling av mål og løsninger. Målsettinger vil formuleres for å klargjøre hva som skal gjøres med problemene, og hvordan man skal møte trusler og muligheter. Det kan også formuleres for hvordan man skal ta utnytte av styrker, og kompensere for svakheter i organisasjonen. I samme fase skal kan også forslag til konkrete endringsløsninger iverksettes. (Jacobsen 2012, s. 38 og 39).

I tredje fase skal det utarbeides en plan for hvordan endringene skal gjennomføres. Da kan en tidsplan settes opp for å ha oversikt over hvilke aktiviteter skal gjennomføres på bestemte tidspunkt, og hvem som skal ha ansvar for de ulike aktivitetene. Endringene kan for eksempel planlegges ved bruk av arbeidsgrupper, spesialisering og opplæring (Jacobsen 2012, s. 38 og 39).

I siste fase skal det evaluere om de løsningene som man iverksatte har hjulpet med å løse problemene. I NAV kan dette for eksempel være at man ønsket å bruke automatisering for å effektivisere tjenestene. Dersom endringene vurderes som vellykket, skal man videre stabilisere endringene ved å få ledelsen og ansatte til å støtte opp og forsterke endringene (Jacobsen 2012, s. 39).

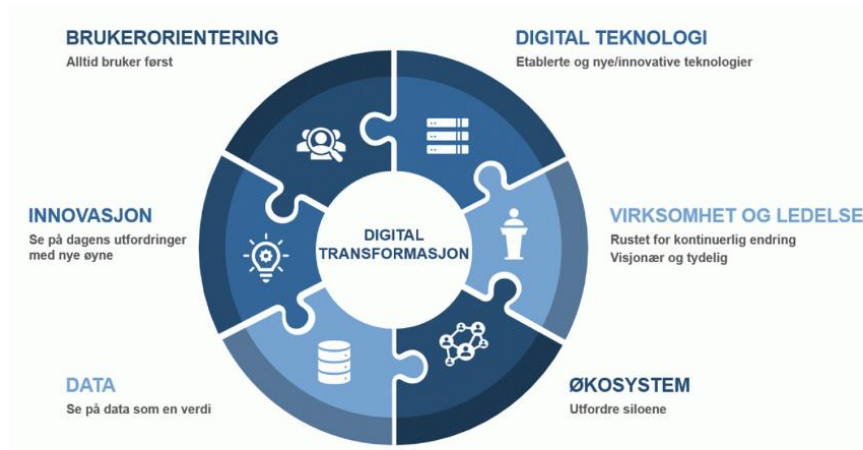
### 2.3.1 Digital transformasjon

Definisjonen på digital transformasjon er at man endrer de grunnleggende måtene virksomheten løser oppgaver på gjennom teknologi. De viktigste punktene for digital transformasjon er at man skal tenke på nye måter for samfunnsoppdraget og forttetningsmodellen. Brukere er kjernen på endringene og derfor må virksomheter ha evne til å håndtere usikkerhet og endringer. Videre handler digital transformasjon om at evnen kan måles gjennom virksomhetens digitale modenhet (Digdir u.å.).

Gjennom digital transformasjon kan virksomheten foreta radikale endringer med oppsatte mål. Eksempler på dette kan være å forbedre brukeropplevelse, og tilby smartere og mer effektive oppgaveløsninger. Digital transformasjon kan føre til at noe i organisasjonen må endres, ansvar kan flyttes, regelverket kan skrives om eller at prosesser må designes på nytt (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2019, s. 8). Derfor anses digital transformasjon som viktig del av innovasjon og digitalisering innenfor offentlig sektor. Det er fordi det ikke



bare handler om digitale teknologien, men også om brukeropplevelsen og den helhetlige tilnærmingen til forbedringer.



**Figur 2.3** illustrasjon på digital transformasjonsprosess i offentlig forvaltning (Digdir u.å.)

En definisjon på hvordan man bruker digital transformasjon er *når digitalisering og digital innovasjon brukes over tid for å skape betydelige endringer i måten man jobber på, og som kan føre til transformasjon av en organisasjon eller en hel bransje* (Eriksson Et. al 2023, s. 61).

Digital transformasjon kan brukes som et eksempel på innovasjon i offentlig sektor hvor det tas i bruk digitale teknologier, prosesser og nye forretningsmodeller til å forbedre tjenestelevering og effektivitet. Dette blir gjort på bakgrunn av stadig økende press om forbedring og effektivitet av tjenesteleveringer fra brukere (Eriksson et. al 2023, s. 61).

Teknologiske endringer endrer samspillet mellom brukere og offentlig sektor. Derfor får de offentlige tjenestene et annet innhold, og gir andre muligheter enn hva de gjorde tidligere (Eriksson et. 2023, s. 61).

## 2.4 Innovasjon

Innovasjon er iverksetting av noe nytt som gir verdi for innbyggerne og samfunnet. Det kan være *nytt eller vesentlig endret tjeneste, produkt, prosess, organisering eller kommunikasjonsmåte. At innovasjon er ny, betyr at den er ny for aktuelle virksomheten. Derfor kan den være kjent og iverksatt i andre virksomheter* (Meld. St.30 s.13 2019-2020).

Gjennom innovasjon kan det utvikles og realiseres nye kreative ideer som kan brukes i praksis. Innovasjonsprosesser er ofte åpne, og derfor avhengig av fantasi, intuisjon, tilfeldige oppdagelser og ukjente forhold. Slike forhold fører ofte til at det blir vanskelig å planlegge og kontrollere. Samtidig er det ikke mulig å forutsi hva resultat vil være (Torfing og Triantafillou 2016, s. 6). Derfor er det lurt å definere behovet først, og ikke løsningen. Dette er på bakgrunn av at behovet og problemet kan være noe annet enn hva man først har oppfattet (Meld. St. 30 2019- 2020 s. 14).

En viktig bemerkning er å skille mellom innovasjon og forbedringer som resultat. Det er fordi utfallet på innovasjon er ikke alltid positivt. For noen er innovasjon positivt, mens for andre kan det virke mer negativt. Ifølge Rønning er «innovasjon ikke et mål i seg selv, men det er et middel for å oppnå et ønsket mål. Det er en tenkemåte, ikke en teknikk» (2021, s. 24).

Innovasjon i offentlig sektor er viktig for å kunne tilpasse innbyggernes vekslende behov, levere mer effektive tjenester og møte komplekse utfordringer i brukerens hverdag (Eriksson Et. al 2023, s. 61).

Innovasjon er en av regjeringens hovedstrategier innenfor offentlig sektor for å løse utfordringene som samfunnet vil stå ovenfor i de kommende årene (Meld. St. 30 2019- 2020 s. 7). Regjeringen presenterer tre hovedprinsipper for innovasjon innenfor offentlig sektor der målet er å fremme innovasjon. De tre prinsippene er; Politikere og offentlige myndigheter må gi handlingsrom og insentiver til å innovere. Ledere må utvikle kultur og kompetanse for innovasjon, der man har tro til å tenke nytt og lære av feil og suksesser. Offentlig virksomheter må søke nye former for samarbeid (Meld. St. 30 2019- 2020 s. 8).

For å nå målene om innovasjon skal regjeringen bruke ti hovedgrep for å kunne realisere målene som er satt. En av ti hovedgrepene som regjeringen skal ta for å skape bedre innovasjon i offentlig sektor er gjennom digitalisering og ny teknologi. Da ønsker regjeringen

å bruke mulighetene digitalisering og ny teknologi gir for innovasjon. Det vil blant annet jobbes for en digital offentlig sektor på tvers av forvaltningsnivåene, utnytte mulighetene kunstig intelligens gir til å løse oppgaver på nye måter, og tilrettelegge for datadrevet innovasjon (Meld. St. 30 2019- 2020 s. 8).

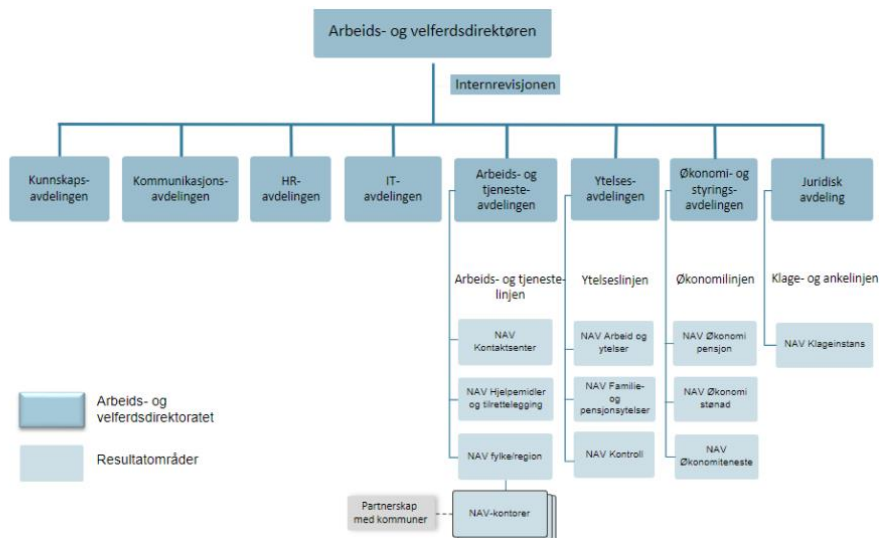
## 2.5 Det norske arbeids- og velferdsforvaltningen (NAV)

NAV er et av Norges største offentlige etater, og står for det norske Arbeids og velferdsforvaltningen som ble opprettet i 2006. Da ble NAV dannet gjennom sammenslåing med offentlig arbeidsformidling, trygdeetaten og kommunal sosialtjeneste (Løberg 2021, s. 2)

Etableringen av NAV regnes som en av de største reformene i norsk offentlig forvaltning de siste 20 årene. De har ansvar for organisering og finansiering av arbeidsmarkedstiltak, trygdeytelser og sosialhjelp (Aspøy og P. Berg 2023).

Det er omtrent 22 000 medarbeidere i NAV, der 15 500 ansatte jobber i staten, mens 6 500 jobber i kommunen (NAV 2023) Samfunnsoppdraget til NAV er å bidra til sosial og økonomisk trygghet og fremme overgangen til arbeid og aktiviteter hos individer (NAV 2023). NAV styrer en tredjedel av statsbudsjettet, og målet deres er å skape et inkluderende samfunn og arbeidsliv og et velfungerende arbeidsmarked. Gjennom ordninger som sykepenger, pensjon, kontantstøtte, økonomisk sosialhjelp, foreldrepenger, arbeidsavklaringspenger og barnetrygd løser de samfunnsoppdraget som de har (NAV 2023).

Tjenestene som tilbys i NAV er både til privatpersoner og arbeidsgivere. NAV består av 12 fylkeskontorer, og 14 hjelpemiddelsentraler fordelt på 15 lokasjoner (Arbeids og velferdsdirektoratet 2024, s.9). De samarbeider med arbeidslivet, kommune-, helse- og utdanningssektoren, frivillige aktører og andre statlige virksomheter for å tilby gode tjenester til samfunnet (NAV 2023).



**Figur 2.4.** Organisasjonskart over NAV 2023 (Arbeids og velferdsdirektoratet 2024, s. 9).

### 2.5.1 Digitale innovasjoner i NAV

I stortingsmeldingen «NAV i en ny tid- for arbeid og aktivitet» kommer det frem at antallet brukere vil øke i de kommende årene på grunn av eldrebølgen, endringer i arbeidsmarkedet og innvandring. Derfor kreves det at man bruker en teknikk hvor flere oppgaver blir gjennomført innenfor mindre tidsramme. For å realisere dette er digitale kanaler viktig verktøy å benytte. Formålet med digitale innovasjoner i NAV vil ikke være å erstatte ansikt til ansikt kontakten, men å omfordele ressurser. Slik kan sårbare brukere som trenger rådgiving få det, mens andre brukere som ikke har behov for rådgiving utføre oppgaver gjennom digitale kanalene til NAV (Løberg 2021, s. 2).

NAV tilbyr en rekke digitale tjenester for brukerne sine gjennom deres nettside nav.no som digital selvbetjening og samproduksjon av tjenester. Dersom brukerne skal sende inn søknader, sendes det inn gjennom digitale søknader. På nettsiden ligger også informasjon lett tilgjengelig for brukere. Samtidig har man mulighet til å snakke med veiledere gjennom digitale dialoger på nav.no. På andre siden kan søknader som bli sendt inn til NAV bli behandlet gjennom automatisering. Når det blir brukt automatisering til å løse arbeidsoppgaver vil det være liten eller ingen menneskelig medvirkning (Løberg 2023 s. 11).

Digital søknad ble innført i 2019, og i 2021 kom innsynsløsningen på plass (NAV 2024). På nettsiden til NAV kan man finne fram til en rekke tjenester. Dette inkluderer å finne informasjon på det man trenger, søke om ytelser og delta i utforming av oppfølgingen sin gjennom en digital aktivitetsplan. Statistikken fra januar 2024 viser til at 98,8 prosent av Norges befolkning benytter seg av digitale søknader (Løberg 2023 s. 11).

Gjennom aktivitetsplan kan både brukeren og NAV ansatte aktivt jobbe sammen for tilrettelegging og vurdering av brukeres arbeidsevner. Aktivitetsplanen beskriver veien til målet for arbeidsavklaringen for brukere og er derfor viktig verktøy som oppfølging for å oppnå konkrete mål (Åsheim 2018 s. 253). Dette er et eksempel på en digital tjeneste hos NAV som gjør det enkelt for NAV veiledere å være oppdatert på hvordan det går med brukeren. Samtidig kan NAV brukere få en bedre og mer målrettet oppfølging ved bruk av aktivitetsplanen.

Post, papir og oppmøte på NAV- kontorer erstattes av digitale selvbetjeningsløsninger som gir digitalisering muligheten til å tenke nytt om hva som er en god prosess og hvordan vi løser oppgaver (Arbeids og velferdsdirektoratet 2023).

## 2.6 Brukerperspektiv på digitalisering av offentlige tjenester

Et brukerperspektiv betyr kort forklart å se teknologien nærmere fra brukerens ståsted (Ask og Søråa 2021 s. 62). Gjennom å se på brukerperspektivet på teknologi vil få et innblikk i hvordan brukere forholder seg til teknologiutviklingen og deres handlinger, tanker og opplevelser knyttet til digitalisering av tjenester. Da vil spørsmål om hvordan hverdagen må omorganiseres for at digitaliseringen skal kunne skje, eller hvordan teknologien blir brukt i praksis åpne opp for kritisk forståelse til effekten av digitalisering (Ask og Søråa 2021 s. 62).

Domestiseringsteori er et analytisk verktøy for å studere teknologi, der brukerperspektivet er avgjørende for betydningen av hva teknologien er og hva den kan brukes til. Teorien bygger på ideen om hvordan introduksjonen for en ny teknologi i en gitt situasjon fører til at eksisterende aktørnettverk destabiliseres. Derfor må det gjøres arbeid for å reetablere og stabilisere ett nytt nettverk. Aktørnettverk handler om hvordan ulike aktører handler på, og

påvirker hverandre. Derfor vil faktorer som hvordan de ulike aktørene relaterer til hverandre, både mennesker og ikke mennesker, hvilke kunnskaper, praksiser og fortolkninger spille rolle for å gjøre teknologien brukelig og en naturlig del av hverdagen (Ask og Søråa 2021 s. 63).

I offentlig sektor skal brukers opplevelser til bruk av offentlige tjenester spille en sentral rolle for utviklingen av digitale innovasjoner (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2019, s. 13).

En av fem hovedprioriteringer for Digital agenda i Norge er brukers opplevelse av digitalisering. Derfor vil det være viktig at brukere føler en sammenhengende og helhetlig opplevelse av offentlige tjenester gjennom at kommuner, fylkeskommuner og statlige virksomheter samarbeider på tvers av forvaltningsnivå og sektorer (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2019, s. 12).

## 3.0 Metode

Det finnes en rekke metoder som kan benyttes for å samle inn empiri på. I dette kapitlet skal det presenteres for hvilke metoder som skal brukes for datainnsamling i oppgaven. Samtidig skal det begrunnes for hvorfor akkurat den utvalgte metoden passer bra til studiet. Videre skal jeg gå inn på hvordan jeg har brukt metodene som er valgt og hvordan metodene virker i praksis.

### 3.1 Bakgrunn for valg av metode

Kvalitativ forskningsmetode vil bli benyttet til gjennomføring av dette studie. Et slik forskningsdesign passer godt til studiet, ettersom at det tar utgangspunkt i å gå på dybden av et felt for å innhente kunnskap. Gjennom å bruke kvalitativ metode vil man være tettere på de man forsker på, noe som vil føre til bedre innsikt i det man studerer (Tjora 2020 s. 15). Det er viktig med forståelse om hvordan digitale innovasjoner påvirker tjenestene gjennom å se på erfaringer og opplevelsene som informantene har hatt. Derfor skal jeg gå ut fra å bruke kvalitativ forskningsmetode i dette studiet.

Intervjuer, observasjoner, fokusgrupper, spørreskjemaer og sekundær forskning er metoder som kan benyttes for å innhente kvalitativ data. Utvalget av informanter er mindre i kvalitative forskninger, i forhold til kvantitative. Derfor er det mer søkelys på å innhente detaljrik informasjon og kunnskap om bestemte fenomener, individer eller grupper (Brottveit 2018, s. 66).

Formålet med denne oppgaven er å undersøke hvordan digitalisering har påvirket tilgjengelighet, kvalitet og effektivitet i offentlige tjenester hos NAV. Dette skal undersøkes ved å samle inn data gjennom erfaringer, kunnskap og tanker om digitalisering av tjenester fra ansatte og brukere av NAV. Derfor vil den kvalitative metoden i oppgaven gå ut fra å innhente data gjennom intervjuer med informanter som har en tilknytning til NAV.

### 3.2 Kvalitative intervjuer

Kvalitative intervjuer gjennomføres som oftest gjennom en samtale, hvor både forsker og informanten skal delta aktivt. Det er forskeren som har ansvaret til å lede samtalen i intervjuene. For at man skal samle inn gode data er det viktig med samhandling mellom informanten og forskeren. Gjennom interaksjon og felles deltakelse vil både forsker og informant bidra aktivt i kunnskapsproduksjonen (Brottveit 2018, s. 66).

Hensikten med kvalitative studier er ofte ikke å innhente data som er etterprøvbare. Derfor trenger ikke innsamlingsdataene å gå ut fra at man ender med samme utfallsvinkel dersom samme studiet forskes på flere ganger. Derimot er formålet med kvalitative studier å samle inn data som kan gi dypere innsikt i undersøkelsesfeltet som studeres. Dette vil gjennomføres ved å sette menneskers erfaringer og opplevelser i fokus (Brottveit 2018, s. 68).

### 3.3 Struktur på intervjuene

Intervjuformen som er benyttet til å innhente primærdata er gjennom en til en intervjuer i form av dybdeintervjuer og fokuserte intervjuer. Det har vært en stor variasjon på både grad av struktur og tidsbruk på intervjuene som har blitt utført. I utgangspunktet gikk jeg ut fra å bruke halvstrukturerte intervjuer. Dette gir bedre innfallsvinkel på hvordan samtalen flyter, og hvor godt utnytte man får av intervjuene. Halvstrukturert intervju vil bestå av ulike spørsmål innenfor faste temaer. Likevel vil det være rom for utdypning og tilleggsspørsmål underveis i samtalen (Brottveit 2018, s. 89).

Et annet viktig kjennetegn på halvstrukturerte intervjuer er at de gir et godt grunnlag for å bearbeide og kategorisere intervjumaterialene. Dette er fordi intervjuene har felles, men ikke en fastlagt struktur. Målet med intervjuene er å belyse problemstillingen og forskningsspørsmålene ut fra ulike ståsteder og innfallsvinkler. Da vil en halvstrukturert intervjuform være et godt utgangspunkt ettersom det holder en fast og felles struktur på intervjuene (Brottveit 2018, s. 92- 93).



Gjennom en slik intervjuform vil man også være sikker på at alle spørsmålene som dukker opp under intervjuene er relevant for problemstillingen og forskningsspørsmålene. Samtidig er det rom for andre spørsmål, og informantene har mulighet til å gå inn i andre temaer dersom de ønsket det i løpet av intervjuene. En halvstrukturert intervjuform gir også rom for oppfølgingsspørsmål som er positivt for å få utdypning innenfor intervjuets tema. Samtidig kan det gis rom for oppklaringer (Brottveit 2018, s. 133). På bakgrunn av disse faktorene er halvstrukturerte intervjuer et godt utgangspunkt for datainnsamling til studiet som jeg forsker på.

Det ble på forhånd av intervjuene skrevet intervjuguide med de viktigste temaene og spørsmålene. Ved å benytte en intervjuguide blir det mer oversiktlig. Da kan jeg også ta hensyn til at sensitive opplysninger ikke kommer frem i intervjuene gjennom å på forhånd ha utarbeidet en intervjuguide.

Basert på informantenes erfaringer og kunnskap var det mulig å åpne for andre problemstillinger som var relevant innenfor temaet. Ettersom at det var både ansatte og brukere i NAV som skulle intervjues ble det på forhånd bearbeidet to intervjuguider som var tilpasset ulikt for hver av informantgruppene. På noen av intervjuene droppet jeg å bruke intervjuguiden. Dette var både på fordi det følte mest naturlig ut, og fordi informantene begynte å snakke fritt om sine erfaringer. Likevel passet jeg på at vi underveis i samtalen gikk inn på tematikk om tilgjengelighet, kvalitet og effektivitet når det ble stille fra informantens side.

Målet med intervjuene rettet mot ansatte i NAV er å undersøke hvordan digitalisering har påvirket deres arbeidshverdag, og se hvordan NAV brukere har blitt påvirket av digitaliseringen. Dette skal vi se nærmere på gjennom å høre på deres erfaringer, kunnskap og opplevelser. Samtidig skal vi gjennom intervjuene se på hvordan effektiviteten, tilgjengeligheten og kvaliteten av de offentlige tjenestene i NAV har endret seg i forbindelse med digitalisering som har oppstått de siste årene.

### 3.3.1 Utvalg av informanter og gjennomføring av intervjuene

Å finne informanter til intervjuene var både tidskrevende og krevde en del tålmodighet.

Derfor var det en del tid og planlegging som måtte gjøres på forhånd for å kunne finne informanter. Ettersom jeg ikke hadde kjennskap eller tilknytning til NAV, og ansatte fra NAV var det litt ekstra krevende. Til sammen fikk jeg 10 informanter som stilte til intervju. Fem av disse var ansatte i NAV, en var tidlig ansatt og seks av informantene var aktive brukere i NAV

I forkant av alle intervjuene ble det informert om at intervjuene vil være anonyme.

Intervjudataene vil bli anonymisert ved at informantene blir gjengitt gjennom kodeord. For eksempel vil A1 stå for en av ansatte i NAV, mens B1 står for en bruker. Derfor skal jeg videre i oppgaven bruke A1,...,A6 for de seks ansatte i NAV som jeg har intervjuet. For personbrukere blir det brukt B1,...,B5 for å utgi informantene anonyme.

Informant	Stilling i NAV	Ansiennitet	Varighet	Intervjuform
A1	Veileder, kommune	4 år	15 minutter	Fysisk, ustrukturert
A2	Saksbehandler, staten	7 år	50 minutter	Fysisk Halvstrukturert
A3	Sosialantropolog i IT avdeling	4 år	1 time	Fysisk Ustrukturert
A4	Veileder kommune	2 år	40 minutter	Zoom, Halvstrukturert
A5	Teamleder, staten	15 år	50 minutter	Fysisk, Halvstrukturert
A6	Tidligere UX produktdesigner	1 år	45 min	Telefon, Ustrukturert
Informant	Støtteordning	Kjønn og alder	Varighet	Intervjuform
B1	AAP	Kvinne, 33 år	20 minutter	Fysisk, halvstrukturert

B2	Dagpenger	Kvinne, 40 år	15 minutter	Fysisk, halvstrukturert
B3	Dagpenger	Kvinne, 61 år	10 minutter	Fysisk, halvstrukturert
B4	Dagpenger	Mann, 52 år	25 minutter	Fysisk, halvstrukturert
B5	Dagpenger	Mann, 44 år	45 minutter	Ustrukturert, telefonsamtale

**Tabell 3.1.** Utvalg av informanter

Jeg startet prosessen med å prøve å få kontakt med ansatte gjennom e-postadresser som allerede var lagt ut på nettsiden til NAV. Denne metoden gikk ikke som forventet, og derfor fant jeg ikke noen informanter på den måten.

Deretter valgte jeg å ta direkte kontakt med NAV gjennom å dra fysisk til de lokale NAV kontorene i nærheten. Dette var også litt utfordrende ettersom at mye har blitt digitalisert. Samtidig hadde de to NAV kontorene som jeg besøkte reduserte åpningstider for de som ikke allerede har timeavtale. Etter å ha vært innom to ulike NAV lokaler fikk jeg kontakt med seks informanter, der to av disse var ansatte i NAV, mens fire var brukere av NAV.

Det opplevdes enklere å få ja som svar for å stille til intervju når jeg tok direkte kontakt gjennom kontorene, selv om de hadde det travelt. Det første intervjuet ble gjennomført med en ansatte ved kommunale NAV kontoret (som videre i oppgaven vil gjenkalles som A1). Dette intervjuet foregikk gjennom en mer form for ustrukturert intervju. Ettersom informanten ikke hadde like god tid ble det gjennomført en kort samtale om ansattes arbeidsoppgaver i NAV, og hvordan disse arbeidsoppgavene har endret seg etter at mange av tjenestene deres har blitt digitalisert. Gjennom samtalen delte informanten tankene og erfaringene sine knyttet til digitalisering av NAV tjenester. Denne informanten hadde vært ansatt 4 år i NAV, og jobbet som veileder.

Videre fikk jeg snakket med en annen NAV ansatt på lokalet (A2), der jeg fikk avtalt et tidspunkt som passet for vedkommende å ha et møte. Dette intervjuet foregikk gjennom

halvstrukturert intervjuform. Informant A2 hadde vært ansatt i 7 år hos NAV i den statlige delen.

«Snowballing» er også en metode som ble brukt i forskningsmetoden for å finne aktuelle informanter. Denne metoden går ut på at man benytter de informantene som man allerede har til å finne flere informanter. Informantene som stilte til intervju, var positive til å dele kontaktinformasjon til andre ansatte i NAV som de tenkte var god informant til problemstillingen. I etterkant av at de fikk bekreftelse fra personene om at de ønsket å delta, delte de kontaktinformasjon. Ved denne metoden fant jeg tre informanter som var ansatt i NAV, der to av dem hadde erfaring med å jobbe nærmere med digitaliseringsprosesser i NAV.

Den ene informanten (A3) var sosialantropolog som jobbet med Design Research i IT avdelingen i NAV. Vedkommende hadde jobbet med mange forskningsprosjekter rettet mot digitalisering av NAV, og har mye erfaring med kvalitativt innsiktsarbeid. Dette intervjuet foregikk i NAV kontoret, og varte i en time. Intervjueformen for dette intervjuet var ustrukturert, hvor informanten delte sine erfaringer med digitalisering av NAV gjennom sine feltarbeid og erfaringer.

Det fjerde intervjuet var med en informant (A4) som var veileder i NAV, og derfor hadde erfaring med å jobbe tett med personbrukere. Dette intervjuet varte i cirka 40 minutter, hvor det foregikk gjennom halvstrukturert intervjuform. Dette var et intervju som ble gjennomført gjennom Zoom møte.

Femte intervjuet jeg hadde var med en NAV ansatt (A5) som var teamleder, og hadde lang arbeidserfaring i NAV. Dette intervjuet foregikk gjennom fysisk møte, hvor det var halvstrukturert intervjuform som varte i omtrent 50 minutter.

Siste intervjuet var med en tidligere ansatt i NAV (A6). Informanten har tidligere jobbet med et prosjekt for NAV innenfor UX produktdesign. Derfor har informanten erfaring med hvordan det er å jobbe med digitale løsninger i NAV gjennom designutvikling. Denne informanten var arbeidssøker i NAV da jeg intervjuet han. På bakgrunn av dette er han femte informanten i brukergruppen (B5). Dette intervjuet foregikk gjennom en telefonsamtale som varte i 45 minutter.

Tiden på intervjuene varierte med hensyn til informantenes preferanser og muligheter. Blant intervjuene som ble gjennomført med brukere av NAV var det stor variasjon på hvordan

samtalene foregikk. På forhånd av intervjuene informerte jeg ansatte ved NAV kontorene at jeg ønsket å utføre intervjuer med noen brukere om deres opplevelser er rundt digitalisering av de offentlige tjenestene.

To av informantene som var på NAV kontoret hadde på forhånd avtalt time med veileder, mens en av brukere var på NAV kontoret for å benytte seg av PC for å printe ut jobbsøknader. Den fjerde informant var NAV bruker som hadde kommet til kontoret uten time for å få hjelp med å fylle en søknad fra PC-en på NAV kontoret. Blant informantene som stilte til intervju gjennom NAV kontorene var det tre kvinner, og en mann.

Selv om jeg i utgangspunktet gikk ut fra å bruke semistrukturert intervjuform på disse fire intervjuene, måtte jeg tilpasse meg på en del av spørsmålene og kutte noen spørsmål gjennom tre av disse intervjuene. Varigheten på disse intervjuene var alt fra 10 – 30 minutter.

Blant intervjuene som jeg hadde med brukere ønsket jeg ikke å sette de i en ukomfortabel og usikker situasjon. Derfor bestemte jeg for å droppe å ta lydopptak av disse samtale ettersom det følte mer riktig. Ettersom de fleste intervjuene var korte og presise, ble det enkelt å ta notater underveis. Samtidig passet jeg på å ikke stille spørsmål som kan virke personlige eller sensitive for enkelte.

Gjennom intervjuet med første informant (B1) fikk jeg gått gjennom de fleste spørsmålene som var satt opp i intervjuguiden, med unntak for det siste temaet. Mot slutten var jeg nødt å kutte de siste spørsmålene da vedkommende ønsket å avrunde samtalen for å rekke bussen.

B2 og B3 var informanter som jeg hadde relativt korte samtaler med. Da tok jeg opp de viktigste spørsmålene knyttet til deres opplevelser om digitalisering av NAV. Informant B2 hadde jeg en kort samtale med ettersom vedkommende hadde time med NAV veileder, og derfor fikk vi snakket litt før brukeren ble innkalt av veilederen. B3 var en bruker som hadde litt språkvansker og derfor tilpasset jeg samtalen med vedkommende ganske enkelt og kort.

Til slutt var B4 en bruker som besøkte NAV for å skrive ut papir i forbindelse med jobbsøknader. Dette var et intervju som varte i cirka 30 minutter, der samtalen først foregikk som et halvstrukturert intervju. Når alle spørsmålene som jeg på forhånd hadde satt opp var gått gjennom, gikk vi naturlig over til andre temaer.

### 3.3.2 Registrering av informasjon i etterkant av intervjuene

I etterkant av intervjuene som hadde blitt utført satte jeg i gang transkribering. Da registeret jeg data som var innhentet gjennom lydopptak og notater underveis i samtalene. Dette vil være rådata som er transkribert gjennom muntlig språk, og videre formidlet til en skriftlig tekst. Gjennom transkriberinger er det viktig at det som blir sagt ikke omformuleres eller gis en annen betydning for, enn hva som blir sagt. Derfor er det anbefalt at intervjuene skal renskrives i helhet, hvor blant annet alle pauser, ufullstendige setninger og fyllord blir notert ned før bearbeiding av datainnsamlingen skal skje (Brottveit 2018, s. 135). Dette er noe som ble notert, men ikke brukt i forbindelse med analysen for å unngå å skrive setninger som er vanskelig å lese.

På fire av intervjuene som forgikk med ansatte i NAV ble tatt opp lydopptak gjennom diktafon som er godkjent metode for å ta lydopptak i OsloMet. Ettersom det var litt usikkerhet rundt appen som skal brukes for lydopptak valgte jeg også å ta underveis i intervjuene. Gjennom den metoden slapp jeg å bekymre meg om å miste innsamlingsdataene dersom det oppstår tekniske problem med lydopptakene. Dette var noe som jeg etter første intervju var uheldig med å oppleve, hvor jeg ikke hadde tatt notater underveis i samtalen som medførte til at jeg miste mye viktig data fra informanten. Ved å notere ned det viktigste som ble sagt underveis i samtalene var jeg forsikret om at viktigste tingene ble tatt registret inn. Samtidig oppsto det noen korte pauser slik at informantene fikk litt tid til å tenke på spørsmålene og svarene.

Transkriberingen ble satt i gang på samme dag som intervjuene hadde blitt gjennomført. Ettersom data ble samlet inn gjennom notater på noen av intervjuene satte jeg i gang prosessen med transkribering rett etter intervjuene. Da ble det tatt mer utfyllende notater til svarene fra informantene, uten å legge på mer enn hva som faktisk ble sagt. Dersom jeg hadde glemt å notere ned enkelte ting underveis, ble det enklere for meg å komme på det når det ikke har gått lang tid fra intervjuene hadde blitt gjennomført.

### 3.4 Analyse av datamaterialet

Empiriske funnene som har blitt gjort gjennom kvalitative intervjuene skal i neste kapitel analyseres. Da vil datamaterialene legges frem gjennom en tematisk analyse, der de utvalgte temaene er knyttet til problemstillingen og forskningsspørsmålene.

Å systematisere datamaterialet inn i forskjellige temaer er et godt hjelpemiddel for å kunne enklere drøfte problemstillingen i lys av egne data og de utvalgte teoribidragene videre i oppgaven (Brottveit 2018 s. 171). Da vil det være enklere å sammenligne datamaterialene som er funnet, og samtidig gjøre rede for de viktigste temaene for oppgaven.

Når analysedelen i oppgaven gjennomføres skal temaene tilgjengelighet, kvalitet, effektivitet og digitale innovasjoner legges til grunn for dataanalysen. Ettersom det ble benyttet halvstrukturert intervjuform gjennom intervjuene, var det i etterkant av intervjuene enklere å kode datamaterialene tematisk. I tabell 3.2 kan vi se eksempel på hvordan de ulike delene av datamaterialet har blitt kategorisert. For eksempel ble sitatet til B2 plassert under effektivitet ettersom det beskriver effektiviteten av tjenestene i NAV gjennom det tar lang tid å få svar på søknaden.

Tilgjengelighet	Kvalitet	Effektivitet	Fremtidige digitale innovasjoner
Vi har ikke like mye direkte kontakt med brukere som før, men vi er fortsatt like mye tilgjengelige gjennom henvendelse via telefon som første steget. Deretter så lager vi en oppgave og sender det til vår avdeling som tar kontakt med brukeren. Digitale meldinger svarer vi på fortløpende (A2)	NAV bør bli flinkere på å informere brukere om rettigheter og muligheter som de har. Så jeg tenker at vi burde gi nok informasjon sånn at søkere vet rettighetene sine (A5)	Jeg har sett en forbedring hittil. Det har blitt mer sparing av tid og for brukerens del trenger de ikke å sende søknad pr post og fylle inn fysisk. Nå kan brukere sende inn det når de har tid, for eksempel når de er på toget» A2	Vi skal forøke og bruke kunstig intelligens til å transkribere samtaler som kommer inn til NAV Kontaktsenter A3
Det bør kanskje satset mer på tilgjengelighet for brukere når de ringer oss, at de kommer i direkte kontakt med oss enn at de først kobles til en mellommann (A1)	Tilfredsstillelsen blant brukerne og kvaliteten på det vi leverer øker gjennom digitalisering. Det vet vi ved målinger, vi følger alltid med og vi måler hele tiden (A3)	Når jeg søkte dagpenger første gang tok det lang tid til jeg fikk svar på søknad (B2)	Mer videochat fordi når du prater med en person fysisk så blir misforståelse borte A6

**Tabell 3.2** Eksempel på hvordan sitater ble plassert innenfor forskjellige temaer

### 3.5 Etiske hensyn ved kvalitative intervjuer

Etiske hensyn ved intervjuene kan være knyttet til hvordan funn av datamaterialet presenteres. Dette kan for eksempel være anonymisering, transparens og selve gjennomføringen av intervjuene (Tjora 2020 s. 175). På forhånd av intervjuene sendte jeg inn et meldeskjema til Sikt for å søke om behandling av personopplysninger rettet til forskning. Etter at jeg fikk godkjenning startet jeg med intervjuene.

Gjennom intervjuene hadde informantene blitt informert om at de har mulighet til å trekke seg når som helst fra intervjuene. Dette er i forbindelse med kravet om at informantene «ikke skal komme til skade». Ingen av spørsmålene i intervjuet inneholder momenter som kan føre til at informantene kommer til skade eller i ubehag, ettersom at intervjuguiden ikke går inn på sensitive temaer (Tjora 2020 s. 175).

Likevel kan det dreie om at informantene for eksempel ikke ønsker at det de har sagt blir brukt i oppgaven, eller kanskje de i etterkant føler de har sagt noe de angreir på. På bakgrunn av dette blir informantene informert om mulighetene de har i etterkant av intervjuene.

### 3.6 Reliabilitet og validitet

Gjennom kvalitative studier er det viktig å vurdere oppgavens reliabilitet og validitet.

Reliabiliteten handler seg om påliteligheten i oppgaven, og hvorvidt vi kan stole på resultatene. Dette går ut fra måten datamaterialet er innhentet, bearbeidet, fremstillet, tolket og analysert på (Brottveit 2018 s. 143).

Ettersom det ble innhentet datamaterialet fra informanter som har god erfaring med NAV kan dette være en faktor som gjør at vi kan stole på resultatene. Egne oppfatninger som jeg har hatt kan også muligens hatt en liten påvirkningseffekt på måten funnene er tolket, transkribert og lagt frem datamaterialet i analysedelen. En viktig faktor som kan spille inn på vurdering av reliabiliteten er transkribering av datamaterialet, hvor skriftlig justeringer måtte til for å få flyt i setningene på informantenes replikker, uten å endre på meningsinnholdet i det.



Videre kan transkriberingen og tolkning av funnene være noe feil på bakgrunn av at det ikke var spilt inn lydopptak av flere intervjuer som foregikk. Derfor kan noe av det informantene sier ikke bli tatt med, eller formuleres på en annen måte. Det at tematisk analyse blir brukt i oppgaven kan være en faktor som spiller rolle for reliabiliteten. Dette er på bakgrunn av at datamaterialet blir analysert i henhold til de bestemte temaene som er utvalgt.

Validiteten på den andre siden handler om gyldigheten i oppgaven som kan vurderes gjennom at det er en logisk sammenheng mellom prosjektets utforming og funn (Tjora 2020, s. 231). Det er også viktig å stille riktig spørsmål for å vurdere datamaterialets relevans for undersøkelsens tema og målsetting (Brottveit s. 142).

Ettersom det ble brukt halvstrukturert intervjuform gjennom intervjuene hadde jeg på forhånd planlagt hvilke spørsmål og temaer som må være med i samtalene. Dette førte til at det datafunnene gjennom intervjuene er relevant for oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål.

Informantene i oppgaven er ansatte med ulike arbeidsoppgaver, og personbrukere som er søkere av AAP og dagpenger. Dette bidrar til at det blir gjort innsamling av relevante data fra en større målgruppe for å besvare på problemstillingen fra flere perspektiver.

Det neste spørsmålet er hvorvidt datamaterialet kan generaliseres, og vurdering av overførbareheten av datamaterialet (Tjora 2020, s. 238).

På bakgrunn av begrenset utvalg av informanter kan datamaterialet ha dårlig grunnlag for generalisering. Gjennom intervjuene samles det inn subjektive data, noe som påvirker overførbareheten av datamaterialet. Ettersom svarene går ut fra informantenes egne erfaringer, og ikke objektive fakta er det ikke sikkert at datamaterialet kan generaliseres. Likevel gir datamaterialet godt grunnlag for vurdering av hvordan digitalisering har påvirket informantgruppen sett fra ulike perspektiver.

## 4.0 Empiriske funn og dataanalyse

I denne delen av oppgaven skal jeg presentere funn som er gjort gjennom kvalitative intervjuer med ansatte og brukere i NAV.

Først skal det presenteres generelle empiriske funn i kapittel 4.1 og 4.2 knyttet til informantenes erfaringer med NAV og digitaliseringen i NAV.

Videre skal datamaterialene analyseres gjennom tematisk analyse i de neste delkapitellene. Da vil de empiriske funnene analyseres i henhold til relevante temaer for problemstillingen i oppgaven.

For å gjennomføre analyse skal temaene tilgjengelighet, kvalitet, effektivitet og digitale innovasjoner legges til grunn for dataanalysen.

### 4.1 Datafunn gjennom kvalitative intervjuer med ansatte i NAV

Det første temaet som ble tatt opp innledningsvis var generelt om ansattes tilknytning til NAV som arbeidsplass. Blant de seks informantene som ble intervjuet var fire av de ansatte i staten, mens to av informantene var ansatt i kommunen. Dette er viktig faktor som kan påvirke hvilke arbeidsoppgaver, erfaringer og tanker de har om digitalisering.

Arbeidserfaringene til informantene kan også spille rolle for hvor store endringer ansatte har erfart. Blant informantene var det stor variasjon på hvor lenge de hadde vært ansatt i NAV. Ansienniteten blant informantene varierte alt fra 1 år til 15 år.

Gjennom intervjuene kom det fram at informantene hadde ulike arbeidsoppgaver ut fra deres utdanning, og roller i NAV. Likevel var det klart at alle informantene har ganske varierte arbeidsoppgaver, og jobber med mye forskjellige i løpet av en arbeidsdag. Dette er et viktig punkt å ha i bakhodet ettersom erfaringer og tanker med digitaliseringen av NAV kan være ulikt på bakgrunn av deres arbeidsoppgaver.

En av informantene (A5) fortalte litt om hvordan en typisk arbeidsdag ser ut.

*«Vi er løsningssteam på 12 medlemmer som jobber med statlige og kommunale ytelser. Jeg holder på med digitale systemer og manuelle prosedyrer. Vi bruker blant annet portefølje,*

*fagsystemer som Modia og Lovdata for behandling av ulike saker. Det blir også gjennomført mange møter og noen ganger er disse digitale i Teams».*

På andre siden var det en annen informant som beskrev sin arbeidshverdag og arbeidsoppgaver som følge:

*«Tidligere har mine arbeidsoppgaver vært å drive med design og research, det vil si kvalitativt innsiktsarbeid. Gjøre dybdeintervjuer, deltakende observasjon, bruke innsiktsarbeid for å finne ut mer om brukerens behov og ønsker, og bidra med innspill inn til produksutviklingsteamene sånn at de kan utvikle, spesielt nettiden til NAV best mulig. Da har jeg jobbet mest med å intervjuer for å bli kjent med behovene til personbrukere, samarbeidspartnere og arbeidsgivere. I de siste to årene har jeg hatt en litt annen rolle, og bistå produktsteamene med ulike målinger, WEB statistikk og sånne ting. Det har også vært å vise hvordan man kan gjennomføre intervjuer og jobbet med metodekurs».*

Videre ble det med noen av informantene tatt opp spørsmålet om hvorvidt digitalisering har påvirket arbeidsoppgavene deres. Gjennom å se på dette får man også bedre kjennskap til hvilke erfaringer de har med digitalisering. En av ansatte som hadde jobbet i NAV lengst blant informantene hadde erfart store endringer i løpet av de 15 årene som ansatt.

*«Det er nesten ingenting papirarbeid igjen lenger, før opplevde jeg arbeidsoppgavene mye mer tungvint med all papirarbeidet. Jeg har positive erfaringer med digitale endringer. Jeg liker utvikling og siden jeg har jobbet såpass lenge i NAV og er trygg på arbeidsoppgavene mine så endringene positive for min del»,* fortalte informant A5.

Når det kommer til hvor mye digitaliseringen har påvirket arbeidsoppgavene deres var det etter A2 sine erfaringer slik at;

*«de siste tre årene har det påvirket i stor grad. Nå kan jeg jobbe fra hvor som helst så lenge jeg har tilgang til pc og internett, det hadde jeg ikke mulighet til før».*

En annen informant forteller at;

*«Informasjonsbehovet er større enn før og digitalisering krever mer veiledning og opplæring fra vår side, og det er jo fordi brukeren får ansvar til å gjøre mest mulig fra nettsiden. Det er også det vi oppfordrer de som kommer hit å gjøre. Vi hjelper selvfølgelig de vi kan som sliter*

*med å søke digitalt sånn at de til neste gang klarer å søke på egenhånd. Det er også mange som kommer hit for å få hjelp med forklaring av hva som står på vedtakene de får» (A1).*

Videre forteller A5 endringer knyttet til digitale løsninger i NAV som følge:

*«Vi har jobbet med digital saksbehandling lenge, men brukerrettet løsningen er en implementering som er relativt nytt. De største endringene ligger rettet mot hvordan brukeren kan søke digitalt. Digitale søknader gjør det for min del også mye lettere å unngå misforståelser, fordi noen håndskrift er ikke alltid lett å lese av når det blir sendt søknader på papir.*

En annen informant (A3) fortalte om sine erfaringer knyttet til utviklingen av digitaliseringen i NAV som følge:

*«Jeg vet det har vært mange som har vært skeptiske til endringene som har skjedd digitalt, både ansatte og brukere. Men vi må se på det som en fantastisk mulighet til å bedre forstå brukernes behov, og tenke alle de positive aspektene. Når vi ser på de positive tingene er jo det at det kommer til å gå raskere, mer custom made altså mer skreddersydd. Det kommer til å bli «automagisk» etter hvert. Ikke glemme at vi har kunstig intelligens, hvis vi klarer å bruke det på riktig måte. Jeg tenker at digitalisering er vår strategi, det er en del av fremtiden, og NAV er jo fremst av nesten alle i offentlige når det gjelder digitalisering. Vi er jo på linje med Skatteetaten nesten, så vi er på tip top, men masse vi skal forbedre selvfølgelig».*

## 4.2 Datafunn gjennom kvalitative intervjuer med brukere av NAV

For å gjøre datainnsamling gjennom kvalitative intervjuer, foregikk det samtaler med aktive brukere av NAV. Dette var brukere med tilknytning til NAV gjennom støtteordningene dagpenger og arbeidsavklaringspenger. Begge disse ordningene krever at man er aktiv bruker av NAV gjennom nettsiden for å få støtte. Man vil også være avhengig av å ha kontakt med en veileder ut fra disse to støtteordningene.

Blant informantene var det variert hvor lenge de hadde benyttet NAV. Variasjonen på hvor lenge informantene var bruker av NAV varierte alt fra 3 måneder, og opp til 15 år.

Aldersgruppen på informantene var fra 33 år og opp mot 61 år.

Det varierte også noe blant brukere hvor ofte de har kontakt med veilederen. En av informantene fortalte at:

*«Jeg har kontakt hver andre uke, eller noen ganger en gang i måneden. Jeg bruker mest mobil for å chatte med veileder fra nav.no, og jeg ringer noen ganger også hvis jeg trenger hjelp med noe» (B1).*

Erfaringer som oppstår knyttet til digitalisering av tjenester er ganske variert blant brukere i NAV. Gjennom innovative endringer i offentlig sektor, er det som oftest noen enkelte personbrukere som er sårbare. Som ofte gjelder det eldre, brukere med nedsatt funksjonsevne og brukere med dårlige data eller språkferdigheter. Derfor ønsker jeg å formidle ulike erfaringene, og tanker informantene har knyttet til de endringene som har oppstått. En av informantene (B1) med flere år som bruker av NAV erfarte de digitale endringene som følge:

*«Ja jeg husker jeg måtte besøke NAV ofte før fordi vi leverte søknader på papir til NAV. Nå har jeg kontakt med veileder på teams, eller dialog på nav.no med veileder». Videre forteller informanten at vedkommende i dag hadde avtalt møte angående AAP med veileder og kursholder fra Falck om videre vurdering av brukerens situasjon.*

Videre forteller informanten hvordan hun har opplevd hvordan digitalisering av NAV har påvirket hverdagen hennes.

*«Det er bedre for meg nå fordi jeg kan logge inn på nav.no og ta kontakt med min veileder på chat og få svar. Det er bedre for meg at jeg kan gjøre alt hjemme, og ikke reise så mye til NAV. Det går også fortere å søke på nett. Før brukte jeg tid til å ta buss til NAV for å sende søknad, eller noen ganger fikk jeg hjelp fra min venn til å levere søknaden i posten til NAV hvis hun skulle reise dit».*

B5, som har hatt erfaring med NAV over en lengre periode forteller følgende:

*«NAV hadde dårlige tjenester før, for 5, 6 år siden. Siste tre har det blitt mye bedre, de ser på folk som ikke har løsninger, og finner løsninger. Jeg ser de ønsker å skifte situasjonen for de*

*som trenger hjelp. For 10 år siden kunne du komme for å få penger, men klarte ikke å hjelpe og samarbeide, bare betale penger til meg og hadde masse forventinger. Jeg føler de har mer sympati nå».*

Blant informantene, var det en bruker (B3) som forteller at hun ikke er flink med å bruke digitale løsninger.

*«Noen ganger får jeg hjelp fra min datter når hun er på besøk og søker på nett og noen ganger kommer jeg til NAV for å få hjelp hvis det er noe».*

Videre forteller informanten at det er samme for vedkommende om det må sendes dokumenter gjennom brev eller nettet, og at begge løsningene har fungert bra. Likevel legger informanten til at;

*«det var lettere for meg før, da jeg kunne komme til NAV å snakke om alle mine problemer og de som jobber her kunne hjelpe meg. Nå er det vanskelig for meg, og må gjøre alt selv».*

Blant informantene (B2) var det en som hadde søkt dagpenger nylig, som erfarte digitale tjenester for å søke støtteordning som følge: *«det er bra ikke så dårlig, men litt vanskelig i starten for de som ikke har nok kunnskaper i norsk og databruk».*

Stort sett virker personbrukere fornøyd med veiledningen de får av NAV gjennom dialogsidene på nettsiden.

*«Jeg får mye hjelp fra min veileder, hvis jeg gjør noe feil på aktivitetsplan så får jeg beskjed av veileder, eller hvis jeg har spørsmål er hun flink med å hjelpe meg» (B1).*

En annen erfaring som har vært frustrerende for brukeren med digitaliseringen er misforståelse knyttet til registrering av timer for lege og fysioterapeut inn på NAV.

*«Jeg hadde gjort det feil, og veileder sendte melding om hvordan jeg skal ordne det riktig».*

Videre fortalte informanten at vedkommende ikke hadde helt forstått feilen gjennom meldingen som ble sendt, men da de i senere tidspunkt hadde et fysisk møte ble en oppklaring av samme feilen tatt opp. Etter at veilederen hadde tatt opp feilen som personbrukeren hadde gjort direkte ble det enklere for informanten å forstå hva hun hadde feilregistrert.

Ut fra denne erfaringen ser vi at formidling av kommunikasjon er i noen tilfeller enklere å forstå gjennom fysiske samtaler. Da blir det enklere for sender av budskapet å se dersom mottakeren har forstått beskjedene som blir gitt, og videre omformulere seg slik at mottaker skal forstå det.

### 4.3 Tilgjengelighet

For å svare på det første forskningsspørsmålet om *hvordan digitalisering påvirker tilgjengeligheten blant personbrukere i NAV*, er tilgjengelighet et av de viktigste å gjøre rede for. Når det gjelder hvor tilgjengelig NAV ansatte opplever de er fremfor brukere svarte en av informantene (A2) følgende:

*«Vi har ikke like mye direkte kontakt med brukere som før, men vi er fortsatt like mye tilgjengelige som før gjennom henvendelse via telefon som første steget. Deretter så lager vi en oppgave og sender det til vår avdeling som tar kontakt med brukeren. Og digitale meldinger svarer vi på fortløpende».*

En annen informant (A4) forteller at det er viktig å *«kvalitetssikre for at brukere får henvendelser når de har behov for det. Det er ikke alltid lett å få det til med tanke på kapasiteten vi har per dags dato».*

Gjennom intervjuet med informant A4 var det tydelig at veilederen ønsker å hjelpe personbrukerne best mulig, men det er ikke alltid nok kapasitet til å ta imot alle brukere fysisk, men at hun hjelper dem gjerne på telefon eller gjennom dialog.

Informant (A1) erfarte tilgjengeligheten deres knyttet til digitale løsninger som følge:

*«Vi har personlige/fysiske oppfølgingsmøter med en del brukergrupper, i tillegg til at vi har digital dialog/chatløsning og veiledning på telefon».*

*Videre forteller informanten at:*

*«Det er mange som foretrekker å kommunisere elektronisk, det kan jo være fordi de får sendt meldingen fra hvor som helst og når som helst på dagen. Det samme gjelder også søknader*

*og gjennomføring av oppgaver for da kan de bare åpne nav.no fra telefonen når de er hjemme. Da er de ikke avhengig av å tilpasse tiden sin fra åpningstidene våre».*

Gjennom dette ser vi at ansatte merker det er rom for større fleksibilitet når brukergruppene skal kontakte NAV gjennom digitale kanaler, i forhold til tidligere. Brukere får også bedre muligheter til å benytte NAV tjenestene på måten det passer best for dem. Det kan enten være gjennom telefon, chat og i noen tilfeller gjennom fysisk kontakt på NAV kontorene.

Informant B2 var blant brukere som foretrekker digital veiledning. Informanten fortalte at det noen ganger er vanskelig å få veiledning fysisk siden vedkommende ikke er veldig flink til å forstå det som blir sagt når det blir brukt muntlig språk, fordi det ofte går for fort. Derfor liker brukeren å få forklart ting på dialogsidene i NAV. Da har brukeren mulighet til å lese det flere ganger. Videre forteller brukeren at hun kan spørre mannen sin eller bruke google oversetter dersom det er noe som er vanskelig å forstå.

På den andre siden forteller en ansatt A4 om sine opplevelser knyttet til tilgjengeligheten i NAV kontorene.

*«I de fleste tilfeller så er det sånn at de som faktisk møter opp på et NAV kontor gjør det fordi de ikke klarer det digitale på egenhånd, sier ikke at det bare er de svake som kommer på NAV kontorene for å få hjelp. Det er også noen som kommer kanskje fordi de vil snakke med noen. Det er ikke så enkelt, hvis du har lyst til å snakke i et NAV kontor så er det begrenset åpningstid. Det er ikke lenger mulig å gå inn å få en avtale der og da. Du må alltid forhånds booke en avtale. De som kommer her er gjerne de som ikke snakker så godt og de som ikke har en egen pc, så får de hjelp her. Men alle skal få den hjelpen som de har behov for, enten det er ved å ringe NAV, eller oppsøke NAV kontor eller bruke nettsiden».*

Informant B3 er en av brukerne som syntes det har blitt utfordrende å bruke NAV gjennom digitale plattformen. For informant B3 er det vanskelig å bruke chat som kommunikasjonsnettverk på bakgrunn av at:

*«Jeg er ikke flink til å skrive, for meg det er bedre når jeg snakker med veileder og kan få hjelp i NAV, og ikke på nett».*

En av brukerne (B1) forteller at det hadde blitt bedre tilgjengelighet dersom en som er kjent med saken til brukere svarer på telefon.



*«Hvis jeg ringer til NAV er det ikke min veileder som svarer, men noen andre som ikke er kjent med min sak».*

En av ansatte i NAV (A4) snakker også om noen ulemper knyttet til tilgjengeligheten i NAV med ansatte, når brukere ringer til NKS.

*«Det bør kanskje satset mer på tilgjengelighet for brukere når de ringer oss, at de kommer i direkte kontakt med oss enn at de først kobles til en mellommann».*

Informant A3 påpeker videre at det i bunn og grunn ligger en forklaring på hvorfor NAV brukere må forholde seg til et kontaktsenter.

*«Strategien i NAV er at nav.no er Norges største NAV kontor. Vi vil at alle skal prøve å løse sine problemer gjennom nav.no, og prøve å dekke sine behov, enten innlogget eller ikke innlogget. Det er mulig å kontakte NAV veileder direkte via innlogging, men ingen som kan ringe direkte. Dette er en strategi som kan diskuteres, virker veldig rart at alle ringer et nummer og det kan være lang ventetid, men NAV jobber med å korte ventetiden. Det handler litt om at folk skal få den hjelpen de trenger når de ringer det nummeret. Det er faktisk ikke sånn at de kan sette deg over til riktige NAV kontoret, men de kan gi deg nok informasjon til at du kan i neste omgang klarer å ordne det selv».*

Ut fra informantenes responser knyttet til tilgjengelighet ser vi at det er delte meninger om hvor tilgjengelig NAV er gjennom et nummer. For noen brukere er det vanskelig å måtte forholde seg til flere ulike personer hver gang de tar kontakt med NAV gjennom telefonnummeret på NKS. Likevel er dette en strategi de har å bruke kun et nummer gjennom NKS.

#### 4.4 Kvalitet

Kvalitet er et viktig tema som kan knyttes til den helhetlige opplevelsen man får ved å benytte de offentlige tjenestene, enten det er digitalt eller fysisk.

Ut fra ansattes erfaringer med digitale innovasjoner har det blitt erfart mange positive endringer som bidrar til at kvaliteten på de digitale tjenestene i NAV har forbedret seg. Informant A4 forteller om sine erfaringer som følge:

*«Jeg oppfatter at kvaliteten har blitt forbedret. Nå er det raskere avhandling av enkelte saker, og enklere tilgang til informasjon som er gunstig for både ansatte og brukere. Men det er fortsatt mange problemer som kan forbedres. Jeg tenker spesielt på hensyn til tilpassing av digitale systemer for brukere som trenger spesielle behov».*

Når det kommer til kvaliteten på offentlige tjenester i NAV, spiller nettsiden stor rolle for det helhetlige bildet til kvaliteten på de offentlige tjenestene. I forbindelse med det forteller en ansatt følgende:

*«Nav.no har endret seg veldig mye i de siste årene og den har blitt mye bedre. Digitaliseringsprosessen har vært primært det du ser av digitalisering på NAV.no. Endringene ser man der. Det ligger mye jobb og prosesser bak nettsiden som du ser på Nav.no i dag» (informant A5).*

Det har i de siste årene vært en nedgang på bruk av chat etter oppdateringen av nettsiden, selv om antall brukere og innlogginger ikke har senket. Noe som betyr at omleggingen av nav.no har vært til positivt bidrag til forbedring av tjenesten som gjør det enklere å finne frem i nettsiden. Gjennom personbrukermålinger blir det målt at det stadig blir enklere for brukere å finne frem, forstå og få gjort det de skal på nettsiden (Arbeids og velferdsdirektoratet 2022, s. 66 og 67).

Disse forbedringene er også noe som personbrukere har lagt merke til, hvor B5 fortalte om sin oppfatning knyttet til endringer som er gjort på Nav.no.

*«Bedre designsystem, de fokuserer på design. Det er veldig mye bedre og bedre skiftet seg i løpet av de siste årene. Det er mye mer brukervennlig og enklere å bruke nettsiden nå».*

Informant B4 lagt merke til en spesiell ting på nettsiden til NAV, som sikrer at nye søkere får informasjonshjelp.

*«En bra ting som jeg liker på nettsiden er videoer som forklarer hvordan vi skal bruke og skrive i aktivitetsplanen».*

Dette forteller brukeren som en positiv opplevelse gjennom digitale tjenester i NAV. Det var til stor hjelp første gang informanten skulle bruke aktivitetsplanen, og var litt usikker på hvordan det fungerte.

Ofte kan en video for mange oppleves enklere å forstå, i motsetning til å formidle informasjon gjennom kun muntlig språk eller bare gjennom tekst. Da får man både se og høre informasjonen som formidles gjennom filmklippet. Samtidig viser filmen hvor man skal klikke seg inn på, og det er mulig å spole tilbake dersom det er noen deler man ikke forsto i første omgang.

Gjennom årsrapporten legges det frem at NAV Kontaktsenter jobber blant annet med tiltak for å forbedre klarspråk, tolk, callback, animasjonsfilmer og ny teknologi for å forbedre tjenestene for brukere. Disse innovative endringene har ifølge NKS ført til bedre brukertilfredshet blant brukere (Arbeids og velferdsdirektoratet 2023, s. 66). Dette er noe som vi ser stemmer gjennom opplevelsen til B4 hvor brukeren fikk godt inntrykk av videoene som ligger på nettsiden.

På den andre siden finnes det også noen områder som NAV bør endre på, for å forbedre kvaliteten på de offentlige tjenestene som de leverer til personbrukere. Det er var ulike tanker blant informantene om hvilke områder som de tenker bør forbedres for å øke kvaliteten på tjenestene.

Når det kommer til kvalitet, og tilgjengelighet av digitale tjenester har bruker (B1) opplevd at det bør tilrettelegges bedre for nye brukere.

*«Da min venninne skulle søke dagpenger ringte hun meg for å få hjelp med mange spørsmål, men jeg syntes at NAV skal gjøre det enklere for nye personer som skal søke. Hun bør ikke ringe meg for å få hjelp. Fordi det er viktig at de nye søkere skal klare å søke og finne lett informasjon uten at de trenger å spørre hjelp fra venner og bekjente».*

På bakgrunn av dette forteller informanten at det er lurt å ha møte med en NAV ansatt som kan forklare alle regler og informasjon når man er ny personbruker. Ettersom det finnes mye å forholde seg til i NAV, er det viktig med oppfølging for bedre brukeropplevelse.

Videre forteller en av ansatte (A4) at det er lurt å sette kurs for brukere om hvordan de skal søke digitalt, fordi det er viktig at alle har grunnleggende digitale ferdigheter for å bruke nettsiden. Dette kan også hjelpe nye brukere som B1 nevnte over med å løse utfordringer og usikkerheten rundt hvilke lover og regler som gjelder for de som for eksempel søker om dagpenger.

*«NAV bør sette kurs for brukere med dårlige digitale ferdigheter for da vil jeg tro mange brukere som ikke er flinke eller liker å bruke data for å søke, blir mer fornøyd. Det er sånn at det med teknologi vil bli større for hvert år som går nå. Derfor tror jeg det er viktig det med kurs for å hjelpe de som sliter med pc, eller de som er ny i NAV med digitale søknader sånn at alle kan få nytte, og oppleve de gode sidene med å bruke nettsiden til NAV».*

Ettersom personvern og sikkerhet er store utfordringer knyttet til digitalisering ønsket jeg å høre nærmere hva informantene har erfart, og hvilke områder de tenker bør forbedres. Informant A2 forteller følgende om forbedringer av informasjonsbiten;

*«NAV kan bli flinkere på å informere brukere om rettigheter og muligheter som de har. Så jeg tenker at vi burde gi nok informasjon sånn at søkere vet rettighetene sine».*

Dette er også et tema som ble tatt opp gjennom noen av intervjuene med brukere. En av informantene erfarer at det er spesielt at alle som jobber på NKS har tilgang til hennes personlige opplysninger, og opplysninger som hun har tidligere delt med NAV veileder.

*«De lagrer alle spørsmålene som de spør meg, og jeg svarer på i innboksen i NAV. Når jeg har noen problemer, ringer jeg til NAV for å få hjelp. Da har jeg merket at de som svarer har alle mine opplysninger og alle ting som jeg har sagt tidligere foran seg».*

Dette er en sikkerhetsbekymring som brukeren opplever, fordi hun har gjennom å ringe NKS opplevd at hvem som helst av de ansatte som svarer på telefonen får opp brukerens personlige informasjon. Videre fortalte informanten at det hadde vært fint om brukeren selv også fikk innsyn egne personopplysninger.

På den andre siden fortalte en annen bruker (B3) følgende om sikkerhetsbekymringer knyttet til å ringe NKS.

*«Det er troverdig jeg tenker de har plikt at de holder det i NAV, og de må vite det for at de skal hjelpe med ting som jeg trenger hjelp med».*

Dermed ser vi at det er litt delte meninger om bekymringer knyttet til personvern. For de fleste var det tatt for gitt at NAV ansatte har oversikt over personopplysninger, mens andre er litt skeptiske til hvor god tilgang NAV har til deres personinformasjon.

Videre fortalte en av ansatte sine erfaringer knyttet til sikkerhetsbekymringer og personvern. A5 forteller at NAV tidligere hadde fått bot på 20 millioner fra datatilsynet, men informanten erfarer at de har blitt flinkere med å kategorisere og sikre at sensitive data blir lagret et sted der ikke alle kan ha lett tilgang.

*«Vi har blitt bedre med personvern siste årene, og NAV har eget personvernsteam som sikrer at alle personopplysninger og rettigheter er ivaretatt, og at alt går etter GDPR loven. Det er veldig mye sensitive personopplysninger som må innhentes i NAV og derfor er det bra at vi har fått egne folk som passer på det nå».*

Ut ifra dette ser vi at det har vært grunn til bekymringer for personverndata, ettersom NAV behandler mye sensitive personopplysninger. Likevel ser vi at de har blitt flinke til å håndtere disse, gjennom at det er eget juridisk arbeidsteam som passer på at all personverndata blir behandlet riktig.

Gjennom NAV klageinstans for den årlige kvalitetsrapporten kommer det også frem at NAV ikke ivaretar pliktene i forvaltningsloven om brukerens rett til medvirkning, innsyn i egen sak og til kontradiksjon. Dette står i sammenheng med at det blir sendt dokumentasjonskrav uten tilstrekkelig hjemmel, og at etaten ikke holder foreleggelsesplikten. Videre er forholdet mellom NAVs utredningsplikt og brukerens opplysningsplikt uklar i dagens lovgiving (Arbeids og velferdsdirektoratet 2024 s. 46)

A3 er en informant som har mye erfaring med kvalitativ innsikt knyttet til digitalisering av NAV, og har erfart kvaliteten på deres tjenester gjennom digitalisering som følge.

*«Tilfredsstillelsen blant brukerne og kvaliteten på det vi leverer øker gjennom digitalisering. Det vet vi ved målinger, vi følger alltid med og vi måler jo hele tiden. En liten side note til det er at da er det ganske irriterende og til tider litt frustrerende og vite og erfare at alle presseoppslag for eksempel så kommer det NAV, jeg tror det er sånn 96 prosent av de er jo negativ vinkla. For vi gjør jo så mye bra og vi er jo dritflinke vi som jobber i NAV og ikke minst alle som jobber i NAV kontorene som løfter opp folk opp fra kjelleren og inn til lyset. Vi har jo så mange historier om veileder som gjør alt de kan for å hjelpe noen som har falt utenfor. Så jeg syntes synd at alle presseslag er sånn «ble lurt av NAV». Men jeg skjønner jo at pressens oppgave er jo å finne feil og ikke markedsføre hvor fantastisk flinke vi er og det kan være litt frustrerende for når det gjelder digitalisering så mener jeg jo at NAV kan stått på forsiden og sagt vet du hva digitaliseringen har vært på kjempenivå, men den stopper jo aldri opp».*

#### 4.5 Effektivitet

Det siste forskningsspørsmålet for dette studiet er «hvordan har digitaliseringen påvirket effektiviteten av tjenester». Derfor skal vi i dette delkapittelet skal vi se nærmere på hva informantene tenker om effektiviteten i NAV, og dersom det har blitt erfart forbedringer etter digitaliseringen.

En av informantene erfarer at digitale verktøy har ført til effektivitet i NAV gjennom følgende utslag (A4).

*«Vi bruker mindre tid til å behandle noen saker, fordi vi mottar sakene med en gang når de er sendt digitalt. Og da slipper vi å printe ut papirer, skanne og sende brev. Mottakeren kan da se på vedtakene som vi sender umiddelbart uten å måtte vente en uke på at de mottar brevet i postkassa. Så jeg vil si at digitalisering har gjort mye av arbeidet vårt enklere og mye mer effektivt og vi sparer mye tid på flere områder».*

Videre erfarer informant A5 effektivitet som følge av digitalisering slik:

*«Helt åpenbart kortere behandlingstid, som oppleves veldig positivt for brukerne også. Det gjør det også lettere for oss å kontakte tredje ledd. Før var det en lang postgang på 14 dager, hvor vi måtte sende ut brev til både brukere, og for eksempel legekontorer, og etter at de hadde mottatt brevet ventet vi 14 nye dager for å motta brev fra dem. Nå kan vi for eksempel kontakte fastlegen gjennom HELFO som blir det mottatt på sekundet etter at det er sendt digitalt».*

Informant A5 forteller videre om hvordan automatiseringen er både effektiv, og kvalitetssikret.

*«Vi har også noen saker der behandlingen går gjennom automatisk, ansatte ikke trenger å behandle disse søknadene manuelt. Det gjelder da enklere søknader, da vil vi ha bedre tid til å behandle de søknader som må gjøres manuelt. Når automatisering av søknader håndteres av maskiner vil de ansatte som i første omgang jobbet med saksbehandling for disse sakene jobbe med kontrollering av manuelle oppgavene, og kontrollere for avgjørelsene som er tatt gjennom automatiseringen».*

Sett fra informant A2 sitt perspektiv, er effektiviteten som digitale innovasjoner har ført til som så:

*«Jeg har sett en forbedring hittil som jeg har vært en del av. Det har blitt bedre sparing av tid og for brukerens del trenger de ikke å sende søknad pr post og fylle inn fysisk. Nå kan brukere sende inn det når de har tid, la oss si for eksempel når de er på toget».*

Dermed ser vi ut fra erfaringene til ansatte at mange av arbeidsoppgavene deres har blitt effektivisert og forenklet gjennom digitalisering. Formålet med digital teknologi på arbeidsplassen er ofte satt som mål for å øke produktiviteten (Ask og Sjøraa 2021 s. 155).

Gjennom intervjuene ser vi at digitalisering har blant annet ført til automatisering av arbeid, minimering av papir og til en viss grad kan det i fremtiden føre til kostnadsreduksjoner. I årsrapporten til NAV vises det ikke en nedgang på driftsutgifter og lønnsutgifter i 2023, i forhold de to siste årene (Arbeids og velferdsdirektoratet 2024 s. 9). Likevel er dette som kan

realiserer i de neste årene fremover, og det at det blir sendt ut digital post fremfor postbrev kan være et område som NAV kan ha spart mye på i de siste årene.

Selv om mange av arbeidsoppgavene utføres raskere i dag ved hjelp av digitale verktøy opplever ikke brukere at behandlingstiden går raskt nok. Blant brukere opplever informant B2 saksbehandlingstiden i NAV som følge;

*«Når jeg søkte dagpenger første gangen tok det lang tid til jeg fikk svar på søknad».*

Behandlingstiden for saker knyttet til dagpenger var 34 dager i 2023, noe som var en dag mindre enn 2022 og antall søknader som er behandlet gjennom 2023 har vært flere enn året før (Arbeids og velferdsdirektoratet 2024 s. 59). Derfor kan vi ut fra dette se at det har oppstått en liten forbedring av saksbehandlingstiden, selv om endringene ikke har vært stor nok til påvirkning av produktivitetsvurderingen. Dette fører til at brukere ikke merker forbedringene som kanskje de ansatte erfarer.

På telefon har brukeren erfart å få god veiledning, likevel påpeker hun at *«hvis jeg ringer NAV på telefon må jeg vente lenge for å få svar».*

Det er også en annen bruker som nevner lang ventetid på telefon som et problem. Lang ventetid per henvendelse på telefon i forhold til tidligere forklarer NAV at det muligens er i forbindelse med flere tidskrevende og komplekse henvendelser enn tidligere. Brukere som kontaktet NAV tidligere for enkle og generelle spørsmål, kan nå benytte nav.no, chatbot eller andre kanaler til å finne svar på det de lurer på (Arbeids og velferdsdirektoratet 2024 s. 94). Derfor kan ventetiden i NKS føles lang på bakgrunn av at det er færre som ringer, men likevel er de som ringe ofte i kontakt i forbindelse med mer tidskrevende og personlige spørsmål.

A2 forteller om erfaringer knyttet til behandlingstiden i NAV som følge:

*«Hos oss har det ikke blitt kortere behandlingstid av søknader på grunn av ressurser, vi har blitt ti stykker færre. Staten prøver å begrense ressurser og penger, og derfor er det ikke nok folk til å behandle sakene som kommer inn raskt nok. Så jeg tenker det med behandlingstid*



*er noe som bør forbedres. Hos oss er det 5 uker behandlingstid på saker, så det tenker jeg er viktig å forbedre for at vi skal levere bedre og raskere til brukere».*

Det er også en annen informant (A5) fra en annen NAV avdeling som har opplevd reduksjon av antall ansatte i avdelingen.

*«I vår avdeling har det blitt redusert med om lag 150 ansatte på grunn av digitalisering og automatiseringen av oppgaver. Informanten påpeker at «det var ingen som fikk sparken, men ansatte som gikk av som pensjonister, noen som sluttet for andre jobbtilbud og midlertidig ansatte som antallet ble redusert med».*

Gjennom å se på årsrapporten til NAV, ser vi at utfallet av antall ansatte i hele NAVs organisasjon stemmer med informantenes erfaringer. Nøkkeltall fra 2023 viser en nedgang på antall ansatte i forhold til de tidligere årene (Arbeids og velferdsdirektoratet 2024, s. 9). Denne nedgang kan ifølge informant A5 være på bakgrunn av automatisering av oppgavene som gjør at det er mindre behov for menneskelig medvirkning.

På nettsiden til NAV under kontakt oss står det at det kan ta opptil 2 arbeidsdager fra en bruker sender melding, til man får svar gjennom dialog med veileder digitalt. På bakgrunn av det spurte jeg brukere hva de tenker om dette, og hva deres erfaringer er med hvor lang ventetiden er. Som svar fikk jeg en informant (B2) som opplever ventetiden som følge:

*«Noen ganger svarer veileder samme dag, men noen ganger det tar mer tid».*

En annen bruker opplever rask responstid på meldinger fra veileder, men at største problemet ligger i oppfølging på grunn av begrenset kapasitet.

*«Jeg får svar veldig raskt, det er ingen problem. Veilederen er fantastisk, veldig god og flink. Men han har lite kapasitet, det er urealistisk å gi hjelp til 100 folk samtidig, veileder er veldig snill og prøver å være hjelpsom å oppfølge meg for å finne jobb. De sier at de skal hjelpe, men det skjer ingenting».*

## 4.6 Fremtidige digitale innovasjoner

Et viktig tema innenfor digitalisering er hvordan man kan lykkes med fremtidige digitale innovasjoner. Som et viktig punkt for å lykkes med digitaliseringen er det i flere av intervjuene nevnt at det er viktig å ta hensyn til brukerens behov når det utvikles innovative endringer. Informant A5 nevner følgende:

*«Det er åpent for å sende både digitale og fysiske søknader. En periode var det bare åpen for å sende digitale søknader, men vi så fort at dette ikke går an og vi må tilrettelegge på en måte som er best for alle fordi det er ikke alle som har tilgang til bank id eller internett. De fleste foretrekker digitale søknader som både er effektivt og mindre tidskrevende for begge parter, men vi ser at det ikke lett eller mulig for alle. Derfor har vi åpen for begge muligheter nå. NAV har også gjort det mulig å logge inn på nav.no via Buypass, sånn at de som ikke har bank id kan bruke det alternativet for å logge inn». Videre forteller informanten at, «det er viktig å kartlegge på forhånd, og se på hvilket behov enkelte brukere har for å lykkes med nye implementeringer».*

Av ulike årsaker er det ikke alle brukere som kan bruke nettsiden. Dette kan både være på bakgrunn av at noen ikke har tilgang til bank id, eller at de foretrekker å levere på papir. Ut ifra dette ser vi at det er viktig å tilrettelegge for de offentlige tjenestene i NAV slik at det er brukervennlig for alle målgruppene.

Informant A6 forteller hva som bør til for at det de digitale tjenestene i NAV skal forbedres.

*«Mer videochat fordi når du prater med en person fysisk så blir misforståelse borte. Misforståelse på chat kan oppkomme når de forteller hva de ønsker. Derfor tenker jeg at en løsning kan være å kontakte veileder på for eksempel Teams. Det tror jeg kan være god erstatning for fysiske møter når noen ønsker å snakke om enkelte ting som kanskje de sliter med å forklare når de skriver. Det finnes jo mange som ikke er flinke til å skrive, men de er flinkere til å formulere det de skal si når de bruker det muntlige språket».*

Dette var et punkt som informant A6 mener er viktig. Videre påpeker informanten at det er mulig med videosamtaler med veileder en gang iblant, men dette er kun når det er planlagt et møte på forhånd.

Videre fortalte informant A3 litt om et prosjektarbeid som skal gjøres innenfor digitalisering for å forbedre brukeropplevelsen.

*«Vi skal forøke og bruke kunstig intelligens til å transkribere samtaler som kommer inn til NAV Kontaktsenter».*

Gjennom en slik løsning kan kvaliteten på de offentlige tjenester i NAV forberedes, gjennom at viktige spørsmål kan tas opp av kunstig intelligens. Dersom det for eksempel blir tatt opp samtale med flere brukere som sliter med de samme tingene, kan dette enklere bli fanget opp av NAV gjennom KI-systemer. Dermed kan de jobbe sammen for å forbedre det enkelte område, som senere øker brukertilfredsheten for flere brukere.

Tanker gjennom brukerperspektiv om endringer som må til for å lykkes med digitale innovasjoner erfarer informant B5 som følge:

*«Løsningsnøkkel for kvalitet er bedre ansatte og bedre kapasitet». Som et eksempel nevnte brukeren at «vi har ikke budsjett til 10 folk, derfor må vi bare ha fem, fem ansatte betyr null, men hvis 10 ansatte blir til 12 er det «achievement».*

Dette var en tanke som brukeren har erfart gjennom dårlig erfaring med tatt oppfølging fra veileder, ettersom brukeren opplever at veilederen har begrenset kapasitet til oppfølging av hver enkelt personbruker.

Som et forbedringspunkt forteller informant B5 følgende:

*«Når du søker om hjelp for å dekke ekstra kostnad, for eksempel kostnad til tannlege, er det veldig ubehagelig opplevelse fordi det er mye dokumenter som du må sende. Husleie er eneste dokument man slipper å dokumentere, alle andre ting må dokumenteres. Jeg må dokumentere alle kostnader fra siste tre måneder, vise strøm, bank utskrift kvittering, osv. som tar lang tid».*

Videre forteller informanten at NAV bør i fremtiden fokusere på endringer som gjør at brukere slipper å sende så mye dokumenter, for ofte opplever brukeren at han sender flere

av de samme dokumentene, til ulike søknader om støtte. Informanten legger også til at han vet at det er mulig å gjøre slike endringer med den digitale teknologien som finnes i dag.

Den digitale aktivitetsplanen var også noe som de fleste brukere nevnte som krevende av ulike årsaker. Blant annet forteller informant B4 følgende om sine erfaringer med den digitale aktivitetsplanen.

*«Som arbeidssøker tar det masse tid og energi å bruke aktivitetsplan fordi jeg søker mange jobber og når jeg må dokumentere i aktivitetsplan pleier jeg å få tilbakeslag når jeg ser hvor mange jobber som jeg faktisk har søkt på uten å få svar. Det er forferdelig i NAV med aktivitetsplan å skrive hver jobb, veldig tungt og slitsomt psykisk å se hver gang jeg får nei til alle søknader som jeg har sendt».*

På bakgrunn av dette ser vi at det viktig med fremtidige digitale innovasjoner som gjør det enklere for brukere å dokumentere at de har sendt inn nok antall søknader i løpet av en uke. For eksempel kan det investeres i sporing på antall søknader som blir sendt til aktuelle utlyste stillinger som legges ut gjennom arbeidsplassen.nav.no, slik at brukere slipper å dokumentere at de har sendt inn nok søknader.

## 5.0 Drøfting

I dette kapitlet skal jeg drøfte problemstillingen og forskningsspørsmålene i lys med datafunn som er gjort gjennom analysekapitlet og teorilitteraturen.

### 5.1 Hvordan digitale innovasjoner påvirker personbrukere og ansatte

Fra brukerperspektivet får vi innblikk i erfaringer og opplevelser personbrukere har til digitaliseringen av de offentlige tjenestene. For noen har digitalisering ført til at det er bedre tilgjengelighet gjennom at det nå er bedre muligheter til å kontakte NAV «når som helst, og hvor som helst». Ut fra domestiseringsteorien har det ført til at den nye teknologien har påvirket hvordan brukere benytter digitale verktøy til å handle på (Ask og Søraa 2021 s. 63). Et eksempel knyttet til det kan være at brukere må anvende praksisen fra å levere papirsøknader til NAV, til å levere digitale søknader gjennom mobilen eller på pc-en.

På den andre siden er det noen brukere som syntes NAV er mindre tilgjengelige. Dette er på bakgrunn av at noen har behov på kommunikasjonsformer som skjer gjennom fysiske møter i NAV lokalene, noe som var deres naturlige del av hverdagen som NAV bruker før digitalisering skjedde.

Gjennom intervjuene med ansatte i NAV har vi sett at de stort sett er positive for organisasjonsendringer som skjer gjennom digitalisering. Dette kan være i sammenheng med at det er godt samspill mellom arbeidstaker, arbeidsgiver og myndighetene i organisasjonen (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2020, s. 21). Ved at NAV setter opp ulike kurs til ansatte kan det føre til at ansatte klarer å håndtere endringene bedre. Når ansatte klarer å tilpasse seg endringene, vil det også bli enklere å følge opp brukere som har behov for oppfølging til å strukturere seg på de digitale endringer som skjer.

## 5.2 Hvordan NAV kan lykkes med digitale endringer og innovasjoner

Som vi har sett i oppgaven erfarte informant A5 at NAV gikk fort frem med digitale endringer etter at pandemien utløste for at alle søknader skal leveres digitalt. Dette gikk ikke vellykket på bakgrunn av at det ikke var brukervennlig for alle personbrukere. Derfor ser vi ut fra denne erfaringen at det er viktig at en slik endring planlegges godt, for eksempel kan det bli gjort gjennom å benytte de fire ulike fasene i en planlagt endringsprosess.

Da vil det være viktig at NAV i første fasen gjør en analyse på hva problemet er. I dette tilfelle var det noen brukere som ikke hadde tilgang til bank id, eller at noen har assistansebehov som gjør det vanskelig å søke fra nett. Videre kan det i neste fase utvikles målsettinger for å gjøre klart hva som er problemet, og hvordan NAV kan møte trusler og muligheter som ligger i implementering av heldigital søking.

I tredje fase av endringsprosessen er det viktig å lage en plan for hvordan endringene skal gjøres slik at søknader kan bli heldigitale, og fordele arbeidsoppgaver for de ulike aktivitetene som må gjennomføres. Til slutt skal man evaluere om løsningene har hjulpet til å løse problemene som NAV sto ovenfor ved første omgang av implementering av en heldigital søknadsløsning. Dermed kan man lykkes med implementeringer av digitale endringer dersom det planlegges godt, som kan utføres ved bruk av verktøy som planlagt endringsprosess.

Gjennom intervju med A3 fortalte informanten om et prosjekt som de hadde jobbet med for å forbedre deling av innsikt blant ansatte. Prosjektet som informanten jobbet med var knyttet til innsiktsbank, hvor de ønsket å lage et nytt system der de ansatte kunne dele sin innsikt på. Dette er et eksempel på et prosjekt som de jobbet med en stund. Likevel fant de i utviklingsfasen ut at behovet ikke ligger i mangel av et digitalt sted å dele innsikt på. Derimot lå behovet i at det er få ansatte som deler innsikt.

Ved å se på dette eksempelet kan vi forstå at NAV jobber med utvikling av kreative ideer, hvor det er vanskelig å forutsi hva resultatet vil være. Derfor er det ut ifra innovasjonsteorien

lurt å definere behovet først, og ikke løsningen ettersom behovet og problemet kan være noe annet enn det som man oppfatter i første omgang (Meld. St. 30 2019- 2020 s. 14). I dette tilfellet det ikke mot slutten av prosjektet at de kom frem til at denne løsningen ikke er nødvendig likevel.

### 5.3 Bruk av kunstig intelligens i NAV

Gjennom oppgaven ser vi at innføring av KI- systemer og ny teknologi er noe NAV satser på for å forbedre de offentlige tjenestene. I dag har NAV gjennom ny teknologi fått et nytt system som behandler enkelte søknader som sykepenges og dagpenger automatisk. En slik digital løsning har skjedd for å sette brukere først gjennom at søknadene behandles raskere enn før. Gjennom en slik teknologisk endring ser vi at det har skjedd digital transformasjon, hvor NAV endrer grunnleggende måten de løser oppgavene på gjennom ny teknologi (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2019, s. 8). Da måtte en slik digital endring til i NAV for å forbedre brukeropplevelsen ved å tilby smartere og mer effektive løsninger.

Ut ifra en slik løsning kan NAV også benytte muligheten til å bli mer tilgjengelig for personbrukere. Ved innføring av automatisk behandling av enkelte søknader, kan ansatte som jobbet med behandling av disse søknadene jobbe med oppfølging av brukere. Gjennom intervjuene med personbrukere så vi at det er stort ønske om mer tilgjengelighet og oppfølging. Dermed kan økt brukertilfredshet forekomme av at det ikke blir færre menneskelig ressurser som følge av digitaliseringen og KI- systemer. Derimot kan ansatte bli omplassert til nye arbeidsoppgaver som kan bidra til å øke kvaliteten, tilgjengeligheten og effektiviteten i NAV.

Videre i den empiriske delen av oppgaven ser vi at NAV ønsker å gjennomføre et pilotprosjekt for å bruke kunstig intelligens til å transkribere samtaler som kommer inn til NKS. Ut fra dette ser vi at NAV har kommet godt i gang med regjeringens ønske om at offentlig sektor skal legge rette for eksperimenter av KI til å levere mer brukerrettet tjenester, effektivisere drift og arbeidsprosesser og redusere risiko (Kommunal og moderniseringsdepartementet 2020 s. 53).

Ved gjennomføring av et slik prosjekt som går ut fra å transkribere samtaler gjennom KI er det viktig å ta hensyn til individets krav på personvern, ettersom samtaler fra personbrukere vil bli tatt opp gjennom KI systemer for å forbedre de offentlige tjenestene. Et slik prosjekt vil gi NAV verdifull erfaring og læring om å bruke teknologien til å forbedre tjenestene deres.

## 6.0 Oppsummering

Gjennom informantenes responser knyttet til endringer som har oppstått i egen arbeidshverdag, ser vi at de har blitt påvirket på flere ulike måter. De største endringene ligger i hvordan det har oppstått endringer knyttet til digitale søknader, og de digitale tjenestene rettet mot brukere av NAV.no.

Basert på ansattes erfaringer har digitaliseringen ført til både effektivitet og fleksibilitet for utføring av arbeidsoppgavene i forhold til tidligere. Det har også oppstått en rekke endringer knyttet til måten ansatte jobber på. Blant annet har vi sett at det nå er mindre papirarbeid, flere lover og regler å forholde seg til, og bruk av ulike digitale nettsteder til utføring av arbeidsoppgaver.

Videre ser vi at mange av de digitale områdene i NAV fungerer godt og effektivt. På nettsiden NAV.no kan brukere enkelt kommunisere med rådgiver, noe mange av brukere opplever som positivt med unntak for de som ikke har gode skriveferdigheter eller dataferdigheter. Mange finner veiledere mer tilgjengelig når de benytter chat funksjonene fremfor å ringe inn til NAV kontaktsenter. Ved at brukere får mulighet til å sende inn søknadene hjemmefra bidrar det også til bedre fleksibilitet og effektivitet. Da slipper man å bruke tid til å reise til NAV kontorene for å levere inn søknader.

Hvis vi ser tilbake til den empiriske analysen ser vi at det er misnøye knyttet til å kontakte NAV gjennom telefon. Det er lang ventetid, og når man ringer blir telefonen først tatt opp av en mellommann før man blir henvist til riktig person å snakke med. Ventetiden kan begrunnes med at NKS blir i større grad omsøkt av brukere har mer komplekse spørsmål, ettersom enkle og generelle spørsmål er enkelt å finne svar på gjennom nettsiden. Det lå også misnøye knyttet til tilgjengeligheten av veiledere, og ettersending av dokumentasjoner



som er tidskrevende. Videre var det også frustrasjoner rundt dokumentasjon av arbeidssøknader.

## 6.1 Konklusjon

*Formålet med denne oppgaven var å se på hvordan digitale innovasjoner påvirker tilgjengelighet, kvalitet og effektivitet av de offentlige tjenester hos NAV, i lys med forskningsspørsmålene.*

I oppgaven ser vi at det er ulike erfaringer knyttet til hvordan digitale løsninger har påvirket tilgjengeligheten overfor personbrukere. Tilgjengeligheten i NAV har gjennom brukerperspektivet blitt bedre ettersom at NAV nå er mer tilgjengelige gjennom flere digitale nettverk. Samtidig er det åpent for å levere inn søknader gjennom nav.no når som helst på

På den andre siden har digitalisering ført til en rekke negative konsekvenser for brukere som har behov for tettere oppfølging. For denne brukergruppen har digitalisering ført til mindre tilgjengelighet. Det er også noen informanter som savner at det er de lokale NAV kontorene som kan besvare på telefonhenvendelser, fremfor at NAV er kun tilgjengelig gjennom et nummer knyttet til NKS.

Kvaliteten på tjenestene til NAV har blitt påvirket på ulike måter som følge av digitalisering. Det har vært fokus på mer brukervennlig design på nettsiden, og enklere språkbruk som har ført til at flere finner frem til det de skal. Digitalisering av tjenester påvirker ofte sikkerhetsbekymringer på bakgrunn av at det er enklere å hente og lagre informasjon gjennom ulike digitale verktøy uten bekreftelse eller tilsyn av brukergruppen. Vi har sett at dette også har vært et problem i NAV, der de senere har klart å forbedre personvernet. Dermed har det ført til at kvaliteten på de digitale tjenestene som NAV leverer til brukere har forbedret seg.

Digitalisering har påvirket effektiviteten med levering av tjenester fra ansattperspektivet gjennom at arbeidsoppgavene blir gjennomført raskere enn før ved hjelp av digitale verktøy. Det er også mindre manuelle prosedyrer som gjør det enklere for noen vedtak å gå gjennom automatisk. Dette fører til at enkelte saker går gjennom raskere enn før. Likevel har det gjennom brukerperspektivet ved søknader om dagpenger ikke blitt lagt merke til raskere

saksgang. Samtidig har det også blitt erfart lang ventetid på telefon. På en annen side merker brukere at søkeprosessen går raskere enn før, og det er rom til mer fleksibilitet ifølge digitaliseringen.

Dermed ser vi ut fra disse faktorene at digitaliseringen har ført til at det er bedre rom for tilgjengelighet, kvalitet og effektivitet enn tidligere. For å lykkes med digitale innovasjoner i fremtiden er det viktig at NAV tar hensyn til enkeltbrukeres behov.

## 6.2 Svakheter og forslag til videre forskning

En viktig bemerkning for studiet som er gjennomført er at det har vært begrenset utvalg av informanter som påvirker svarene på datamaterialet som er samlet inn. Ettersom at det kun har vært fem brukerinformanter som har deltatt i intervjuet, er dette en faktor som muligens kan påvirket resultatet av forskningen.

Noe annet som kunne vært til fordel for oppgaven er dersom jeg tok kontakt med informantene på senere tidspunkt for å få oppklaringer på ting som dukket underveis da jeg skrev analysedelen av oppgaven. Dette hadde vært spesielt til nytte for de intervjuene som ble gjennomført uten lydopptak.

Forslag til videre forskning for dette studiet er å se på de digitale løsningene for økonomisk sosialhjelp (Digisos) ettersom dette har vært et relativt stort digitaliseringsprosjekt som NAV har jobbet med de siste årene. Derfor kan det være relevant å for eksempel utforske mer om de positive og negative sider ved videre studier. Ettersom en slik økonomisk hjelp er en midlertidig støtte man kan få, har jeg ikke tatt denne søketypen i betraktning i oppgaven. Dette er både på grunn av begrensninger på oppgaven, og fordi sosialhjelp og Digisos er et nokså kompleks og utvidet tema som kan forskes på separat.

## Litteraturliste

Arbeids og velferdsdirektoratet (april 2023). NAVs omverdensanalyse 2023- 2025. Arbeids og velferdsanalyse. NAV- Rapport nr. 4- 2023.

Arbeids og velferdsdirektoratet (2024) Personbrukerundersøkelsen 2023

Arbeids og velferdsdirektoratet (15.03.2024) Årsrapport 2023

Arbeids og velferdsdirektoratet (Vår 2023) Årsrapport 2022

Aspøy Arild og Berg. Petter Lars (24.10.2023). NAV. Store norske leksikon. Hentet 11. februar 2024 fra <https://snl.no/NAV>

Ask Kristine og Sjøraa A. Roger (2021). *Digitalisering; samfunnsendring, brukerperspektiv og kritisk tenkning*. Fagbokforlaget

Brottveit Gudrun (2018). *Vitenskapsteori og kvalitative forskningsmetoder, om å arbeide forskningsrelatert*. 1. utgave, andre opplag, Gyldendal

Busch Andre Peter (2021). Digitalisering. Store norske leksikon <https://snl.no/digitalisering>. Hentet 16.02.24

Digdir (u.å) Hva er digital transformasjon. Digitaliseringsdirektoratet <https://www.digdir.no/innovasjon/hva-er-digital-transformasjon/1589> 19.02.2024

Digdir (2022) Digitaliseringsrådets anbefalingsbrev Medietilsynet: databank/ innsiktsplattform <https://www.digdir.no/digitaliseringsradet/medietilsynet-databankinnsiktsplattform/4206> Hentet 14.05.2024

Digitaliserings og forvaltningsdepartementet (06.12.2014). Digitalisering i offentlig sektor <https://www.regjeringen.no/no/tema/statlig-forvaltning/it-politikk/digitaliseringen-i-offentlig-sektor/id2340245/>

Eriksson Rikard, Tangnæs Elin og Ellingsen Pål (2023). *Innovating the Public Sector with Hybrid Interactions- focusing the user on the digital transformation of the Norwegian Labour and Welfare Administration*. Volume 2 Universitetsforlaget. Side 59- 70.

Jacobsen Ingvar Dag (2012). *Organisasjonsendring og endringsledelse*. 2 utgave, Fagbokforlaget-

Kommunal og moderniseringsdepartementet (01.01.2020). Nasjonal strategi for kunstig intelligens. Digitaliserings og forvaltningsdepartementet.

Kommunal og moderniseringsdepartementet (11.06.2019) En digital offentlig sektor, digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019- 2025. Digitalisering og forvaltningsdepartementet

Løberg Bring Ida (2023). Fremtidens møteplasser i NAV- hvordan digitalisering former møtene mellom forvaltningen og brukere frem mot 2030. NAV- rapport nr. 3- 2023. Arbeids og velferdsdirektoratet. <https://www.nav.no/no/nav-og-samfunn/kunnskap/analyser-fra-nav/nav-rapportserie/fremtidens-moteplasser-i-nav>

Løberg Bring Ida (2023). Hvordan digitalisering former møtene mellom forvaltningen og brukere frem mot 2030. NAV- rapport 2023: 3.

Meld. St. 30 (2019-20) *En innovativ offentlig sektor: kultur, ledelse og kompetanse*.

Kommunal og Moderniseringsdepartement.

<https://www.regjeringen.no/contentassets/14fce122212d46668253087e6301cec9/no/pdfs/stm201920200030000dddpdfs.pdf>

NAV (2023) Hva er NAV? <https://www.nav.no/hva-er-nav/nn> Hentet: 4. april 2023

NAV Dagpenger (Sist oppdatert 29.04.2024) <https://www.nav.no/dagpenger> Hentet 29. april 2024

NAV (Oppdatert 18. 09.2023) *Tilgjengelighet* <https://www.nav.no/tilgjengelighet> Hentet 05. mai 2024.

NAV (Hentet 1.4.2024) AAP <https://www.nav.no/aap>

Rønning Rolf. Innovasjon i offentlig sektor, innover eller bli innover. 2021  
Universitetsforlaget.

Tjora Aksel (2020). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. 3 utgave, Gyldendal.

Torfinn Jacob og Triantafillou Peter (2016). *Enhancing public innovation by transforming public governance*. Cambridge University Press.

Åsheim Hilde (2018) *Aktivitetsplan som styringsverktøy*

<https://www.idunn.no/doi/10.18261/issn.1504-7989-2018-04-01> Universitetsforlaget

## Vedlegg 1, intervjuguide brukere

### Intervjuguide brukere av tjenester hos NAV:

#### Del 1: Generell bruk og kjennskap med NAV

1. Hvor gammel er du?
2. Hvor lenge har du benyttet NAV?
3. Hvordan er din opplevelse med nettsiden NAV.no?
4. Hvor ofte har du kontakt med NAV og hvordan benytter du deg av NAV tjenestene? (Gjennom nettside, fysisk eller lignende)
5. Hva foretrekker du/ hva synes du er mest enkelt for deg?

#### DEL 2: Hvordan har digitalisering påvirker brukere

1. Har du merket noen endringer i hvor enkelt det er å utføre oppgaver som å søke stønader, rapportere endringer eller kontakte NAV enn hvordan det har vært tidligere?
2. Er det noen fordeler og ulemper som du merker med digitaliseringen?
3. Hvor godt syntes du rådgivingen med NAV fungerer når mye er digitalisert?
4. Er det enkelt å kontakte NAV og hvor lett *tilgjengelig* er de?
5. Merker du at NAV er mer *tilgjengelig* nå enn tidligere, eller omvendt?
6. Hvordan har digitaliseringen av NAV tjenester påvirket tilgjengeligheten av informasjon og tjenester for deg

#### Del 3: utfordringer og tanker med digitalisering av tjenester

1. Er det noe som du synes er spesielt vanskelig når du benytter nav tjenester?
2. Hvordan synes du NAV bør forbedre sine digitale tjenester?
3. Hva synes du har blitt enklere eller vanskeligere med digitale tjenestene gjennom deres nettsider (*i forhold til hvordan det har vært tidligere*).
4. Har du noen forslag til hvordan NAV kan forbedre *brukeropplevelsen* for de som benytter de digitale tjenestene?

5. Er det noen utfordringer knyttet til NAVs digitale tjenester som du har opplevd som brukervennlighet, tilgjengelighet eller sikkerhetsbekymringer?
6. Til slutt, er det noe annet som du ønsker å tilføye

### Vedlegg 3, intervjuguide ansatte

#### **Intervjuguide: Ansatte NAV**

##### *DEL 1 Introduksjon: Generelt om ansattes tilknytning til NAV som arbeidsplass*

1. Hvor lenge du har jobbet i NAV?
2. Hva går arbeidsoppgavene dine ut på og hvordan ser en typisk arbeidsdag ut for deg?
3. Hvor mye vil du si digitalisering påvirker disse arbeidsoppgavene?
4. Gjennom tiden som ansatt hva opplever du har vært de største digitale endringene?
5. Dersom det har vært noen digitale endringer gjennom perioden som du har jobbet i NAV, hvordan vil du si disse endringene har påvirket både deg som ansatt og NAV generelt?

##### *DEL 2: Hvordan digitale tjenester har påvirket tilgjengelighet hos NAV*

1. Hvordan har digitale tjenester påvirket hvor *tilgjengelig* dere er fremfor brukere?
2. Merker du at dere er mer *tilgjengelig* fremfor brukere gjennom digitale tjenester eller omvendt?
3. Hvordan er det med oppfølging av enkelte brukere når det er så mye digitalisering og selvbetjening involvert?

DEL 3: Hvordan har digitale tjenester påvirker kvaliteten på tjenester hos NAV

1. Hvordan har digitale tjenester påvirket *kvaliteten* på tjenestene hos NAV?
2. Finnes det noen områder der kvaliteten har blitt forbedret eller du tenker bør forbedres.

DEL 4: Digitale tjenesters påvirkningskraft på effektivitet av tjenester hos NAV

1. Hvordan har digitalisering påvirket effektivitet av arbeidsoppgaver?
2. Hvordan har digitalisering påvirket behandlingstid av søknader?

DEL 5: Brukervennlighet

1. Har det oppstått utfordringer knyttet til at brukere finner det vanskelig å benytte digitale søknader. Hvordan har disse utfordringene evt. blitt løst?
2. Har du noen tanker om noen forbedringsområder av NAV tjenester med hensyn til brukernes behov?

DEL 6: Tanker avslutningsvis

1. Hva mener du kan være nøkkelen til suksess for fremtidige digitale innovasjoner i Nav-tjenester?
2. Finnes det områder som det bør være mer fokus på å forbedre innenfor tjenestene til NAV?
3. Er det noe annet som du ønsker å ta opp?



# Vil du delta i forskningsprosjektet?

## Studiet om digitalisering av tjenester i NAV

### Formålet med prosjektet

Dette er et spørsmål til deg om du vil delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å

- Analysere hvordan digitale tjenester påvirke Navs tilgjengelighet, kvalitet og effektivitet. Datainnsamlingen vil bli brukt i formål til Masteroppgave.

### Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du får denne forespørselen fordi

- Jeg ønsker å intervju ansatte på NAV, og samle inn data knyttet til hvordan digitalisering av NAV-tjenester har påvirker kvalitet, effektivitet og tilgjengelighet.

### Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

OsloMet er ansvarlig for personopplysningene som behandles i prosjektet.

### Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

### Hva innebærer det for deg å delta?

- Det skal bli samlet inn data gjennom intervju, du kan velge dersom du ønsker å delta gjennom zoom eller andre plattformer.
- Som deltaker vil ikke dine personopplysninger benyttes i forskningsprosjektet.
- Opplysningene som du gir gjennom intervjuet, vil bli tatt opp gjennom notater.

### Kort om personvern

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler personopplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Du kan lese mer om personvern under.

Med vennlig hilsen

Arild Wæraas

(Forsker/veileder)

Elnaz Safari

(Student)

### **Utdypende om personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

- Det er student og veileder som vil ha tilgang til personopplysninger som navn og epostadresse. Dette vil ikke bli delt videre og ikke delt til andre. Derfor vil deltakerne i intervjuet ikke gjenkjennes i publikasjon, annet at de er ansatt hos Nav.

### **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Oslomet har personverntjenestene ved Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør, vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### **Dine rettigheter**

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- å be om innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende,
- å få slettet personopplysninger om deg,
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Vi vil gi deg en begrunnelse hvis vi mener at du ikke kan identifiseres, eller at rettighetene ikke kan utøves.

### **Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?**

Prosjektet vil etter planen avsluttes juni 2024.

Opplysningene vil da slettes.

### **Spørsmål**

Hvis du har spørsmål eller vil utøve dine rettigheter, ta kontakt med:

- Arild Wæraas [arildwae@oslomet.no](mailto:arildwae@oslomet.no)
- Vårt personvernombud: Ingris S. Jacobsen [personvernombud@oslomet.no](mailto:personvernombud@oslomet.no)

Hvis du har spørsmål knyttet til Sikts vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt på e-post: [personverntjenester@sikt.no](mailto:personverntjenester@sikt.no), eller på telefon: 73 98 40 40.

---

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

å delta i intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

-----