



UNIVERSITETET I AGDER

***Fremmere og hemmere for
brukerinvolvering
i utvikling av digitale tjenester***

«Brukerinvolvering i et kommunalt IT-prosjekt»

***En casestudie fra arbeid med innbyggerportalen
Min Side.***

Frode Tjomsland

Veileder

Carl Erik Moe

Masteroppgaven er gjennomført som ledd i utdanningen ved Universitetet i Agder og er godkjent som del av denne utdanningen. Denne godkjenningen innebærer ikke at universitetet inntår for de metoder som er anvendt og de konklusjoner som er trukket.

Universitetet i Agder, 2018
Fakultet for samfunnsvitenskap Institutt for informasjonssystemer.

Sammendrag:

I denne oppgaven har jeg studert brukerinvolvering av heterogene brukergrupper i et kommunalt IT prosjekt. Prosjektet har foregått i en kartleggingsfase (Konseptfasen i Difis prosjektveiviser) og brukerinvolveringen er gjennomført som workshops.

Innenfor denne konteksten har jeg søkt å finne faktorer som fremmer og hemmer brukerinvolvering.

Med fremmere mener jeg det som tilrettelegger for god brukerinvolvering.

- Eksempelvis faktorer som fører til brukere som er innforstått med oppgaven og som har interesse og tid til å delta.

Med hemmere mener jeg det som hindrer god brukerinvolvering.

- Eksempelvis faktorer som fører til brukere som ikke er innforstått med oppgaven og mangler interesse og tid til å delta.

For å søke svar på dette har jeg valgt å bruke en triangulær tilnæringsmetode for å bygge opp min induktive studie. Dette ble gjort via søk i tidligere forskning, kvalitative spørreundersøkelser med deltakere i workshops, intervju og observasjon. Rådata ble analysert ved bruk av hermeneutisk tilnærming.

De analyserte utsagnene resulterte i en oppstilling av fremmere og hemmere med likhetstrekk. Dette ble satt opp i tabeller for videre bearbeidelse. Alle utsagn kan spores tilbake til sitt opphav. Parallelt med dette har jeg sjekket opp mine resultater med funn fra studier som har relevans. Fremmere og hemmere fra litteraturen ble på samme måte satt opp i tabell. Avslutningsvis sammenstilte jeg tabellene og delte dem inn i tidsfaser. Underveis i analysen kom jeg frem til at en fremmer som oftest har en hemmer som motsats, slik som eksempelet over her illustrerer. Jeg har valgt å presentere mine hovedfunn i 4 tidsfaser som er relevante for brukerinvolvering i en konseptfase, når en skal utvikle digitale tjenester i offentlig sektor. Hovedfunnene inneholder hver for seg viktige fremmere som blir til hemmere dersom de ikke følges.

Tidsfase 1: Ressursetablering	God lederforankring for nytten av brukerinvolvering
	Sette av tilstrekkelig tid og ressurser
	Tilstrekkelig erfaring på brukerinvolvering
	Ta høyde for særskilte behov. For eksempel tolk
Tidsfase 2: Identifisere interessenter	Presis på hvem brukerne er
	Etablere samarbeid med interesseorganisasjoner
	Deltakere med incentiv for agenda
Tidsfase 3: Rekruttere interessenter	Forankre roller og agenda i workshop før invitasjon
	Rekrutteringen må skje i god tid.
	Individuelt tilpasset informasjon i rett mengde.
	Link i påmeldingsskjema og utdypende informasjon.
Tidsfase 4: Gjennomføring	Kartlegge brukers digitale nivå og relasjon til tjeneste
	Tydelig instruksjon og kommunikasjon underveis
	Identifisere deltakeres tilhørighet i rett gruppe
	Nok forkunnskaper til å bidra i oppgavene
	Mulighet for digital besvarelse
	Avgrensede oppgaver som er mulig å løse.
	Plenumsdiskusjoner må ha god struktur.
Innspill innenfor kontekst tas på alvor.	
4.1: Personas	Personas anbefales brukt internt i kommunen.

Summary:

In this thesis I have studied what promotes or inhibits user involvement when developing digital services in the public sector, in this case an IT project in a municipality. Data collection took place during the concept phase, when a heterogeneous and representative user group from the municipality participated in workshops to give feedback.

Within this context, I have analysed factors that promotes or inhibits user involvement.

Promoters are factors that facilitates successful user involvement.

- For instance factors that promotes correct understanding of the presented task, and users who find an interest in participating and prioritize to attend the workshop.

Inhibitors are factors that prevent successful user involvement.

- For instance factors that prevents correct understanding of the task, leading to users who do not prioritize nor find interest in attending.

I have chosen a triangular approach for my inductive study. I studied previous research, did qualitative surveys with participants in workshops, interviews and observations. Raw data were analysed using a hermeneutical approach.

The analysed statements resulted in a table listing promoters and inhibitors with similarities. It is possible to trace all statements to their origins. Parallel to this I have compared my findings with relevant studies. Similarly, I made a list of promoters and inhibitors found in literature in a table. In the end, I compiled the tables and divided them into time phases. During my analysis I realised that promoters in most cases has an inhibitor as an opposite, as in the example above. I have chosen to present my main findings in four time phases that are relevant to user involvement in a concept phase, when developing digital services in the public sector. Each of the main findings separately include important promoters that may turn into inhibitors, if not followed.

Phase 1: Establishing resources	Leaders who support the idea of user involvement
	Allocating enough time and resources
	Sufficient experience with user involvement
	Account for special needs. E.g. translator.
Phase 2: Identify user groups	Precisely defined users
	Establish collaboration with interest groups
	Participants with incentive in line with municipality services
Phase 3: Recruit users groups	Define workshop roles and agenda before inviting participants
	Recruiting participants needs to happen well in advance.
	Individually adapted and balanced information
	Link to further information in the online sign up form
	Examine users digital level and relation to the service
Phase 4: Implementation	Clear instructions and communication during the workshop
	Identify which groups the users belong to
	Make sure the users have enough prerequisite knowledge to participate in the tasks
	Open up for digital feedback
	Limited tasks that are possible to solve
	Good structure for plenary discussions
	Take suggestions within context seriously
4.1: Active use of Personas	Personas are recommended to be used internally in the municipality.

Forord:

Jeg vil gi en stor takk til veileder Carl Erik Moe for mange gode samtaler og veiledninger underveis i skriveprosessen. Hans tilbakemeldinger og refleksjoner, har revitalisert mitt mot i stunder hvor utfordringer har tynget på. Jeg vil også takke han for å ha satt meg i kontakt med Organisasjonssektoren i Kristiansand kommune. For dette er jeg evig takknemlig.

Jeg vil også takke daglig leder i Kristiansandsregionens kommunale IKT-tjeneste, Kari Røskaft, for de møter vi hadde for å diskutere oss frem til en relevant problemstilling og finne et passende prosjekt. Jeg takker videre for muligheten å bli innrullert i den aktuelle prosjektgruppen knyttet til prosjektet *Design og utforming av Min Side*.

Videre takker jeg medlemmer av prosjektgruppen for den imøtekommenheten og inkluderingen jeg opplevde i løpet av perioden. Det har vært svært lærerikt å delta i dette prosjektet. Jeg har fått en unik innsikt i hvordan en kan gå frem, for å inkludere et bredt mangfold av brukere i en tidlig fase av et digitaliseringsprosjekt. I denne sammenhengen har det vært interessant å se hvordan regjeringens føringer for å sette "*brukeren i sentrum*", har blitt ivaretatt via ulike innfallsvinkler.

Vil også takke min far, Oddgeir Tjomsland som har støttet meg i tykt og tynt gjennom denne prosessen. Takk for at du heiet på meg.

Kristiansand, desember 2018.

Innholdsfortegnelse

1. Innledning.....	1
2. Brukerinvolvering i offentlig digital tjenesteyting:.....	3
2.1 Digitaliseringskrav til staten.....	3
2.2 Kommunesektorens Digitaliseringstrategi.....	4
2.3 Status for brukerinvolvering i norsk offentlig sektor	4
2.4 Difis prosjektveiviser	7
2.4.1 Konseptfasen	8
3 Litteraturgjennomgang.....	10
3.1 Begrepene brukerinvolvering og e-tjenesteproduksjon i litteraturen.....	10
3.2 E-tjenester og brukerperspektivet	11
3.3 Fra brukerinvolvering til brukerkrav, utforming av kravspesifikasjon	12
3.4 Brukerinvolvering, historisk bakteppe av fordeler og utfordringer	13
3.5 Utfordringer ved brukerinvolvering i offentlig sektor	14
3.6 Tilnæringsmetoder på brukerinvolvering for offentlig sektor:.....	16
3.7 Oppsummering	19
4. Metode	22
4.2 Design av datainnsamling	24
4.2.1 Observasjon	25
4.2.2 Spørreundersøkelse.....	25
4.2.3 Intervjuer	26
4.3. Analyse	27
5. Funn.....	34
5.1 Case beskrivelse	34
5.2 Funn fra observasjonene.....	38
5.2.1 Prosjektgruppens forberedelser til brukerinvolvering	38
5.3 Observasjoner fra workshop 1, 2 og 3.	43
5.3.1 Workshop 1	43
5.3.2 Workshop 2	45
5.3.3 Workshop 3:	46
5.4 Prosjektgruppens utforming av brukerkrav til kravspesifikasjon	49
5.5 Funn spørreundersøkelser	51
5.6 Funn og kommentarer fra intervjuer	52
6 Syntese av hovedfunn i tidsfaser:.....	57
7 Drøfting.....	61
7.1 Drøfting av case som metode	61

7.2 Drøfting av rammevilkår i caset.	63
7.3 Drøfting av casets rammer interne og eksterne forhold	65
7.4 Drøfting av hovedfunn	68
8. Oppsummering, konklusjon og videre arbeid	83
9. Referanser	85
10. Vedlegg	91

Tabell oversikt.

Tabell 1: Kartlegging av digital modenhet i kommunesektoren 2017.....	5
Tabell 2: Hindre for brukerinvolvering i kommuner og fylkeskommuner.....	6
Tabell 3: Yin's anbefalte kilder for datainnsamling i casestudier.....	22
Tabell 4: Mitt forskningsdesing.....	24
Tabell 5: Deltakere i workshop og respondenter til kvalitativ spørreundersøkelse.....	26
Tabell 6: Respondenter til intervjuene fra prosjektgruppen	27
Tabell 7: Funn fra spørreundersøkelse med deltakere fra workshop med referanse.....	52
Tabell 8: Funn fra intervjuer med respondenter fra prosjektgruppa med referanse.....	55
Tabell 9: Tidsfase 1 med hovedfunn.....	57
Tabell 10: Tidsfase 2 med hovedfunn.....	57
Tabell 11: Tidsfase 3 med hovedfunn.....	58
Tabell 12: Tidsfase 4 med hovedfunn.....	59
Tabell 13: Tidsfase 4.1 Hovedfunn: Bruk av personas.....	60
Tabell 14: Kortversjon av hovedfunn inndelt i 4 tidsfaser.....	68
Tabell 15: Forkortelser for respondenter til rådata.....	69
Tabell 16: Tidsfase 1: Resursetablering: God lederforankring for nytten av brukerinvolvering.....	69
Tabell 17: Tidsfase 1: Resursetablering: Sette av tilstrekkelig tid og ressurser.....	70
Tabell 18: Tidsfase 1: Resursetablering: Tilstrekkelig erfaring på brukerinvolvering.....	71
Tabell 19: Tidsfase 1: Resursetablering: Ta høyde for særskilte behov.....	72
Tabell 20: Tidsfase 2: Identifisere interessenter: Presis på hvem brukerne er.....	73
Tabell 21: Tidsfase 2: Identifisere interessenter: Etablere samarbeid m. Interesseorganisasjoner	74
Tabell 22: Tidsfase 2: Identifisere interessenter: Deltakere med incentiv for agenda.....	75
Tabell 23: Tidsfase 3: Rekruttere interessenter: Forankre roller og agenda i workshop før invit....	75
Tabell 24: Tidsfase 3: Rekruttere interessenter: Rekrutteringen må skje i god tid.....	76
Tabell 25: Tidsfase 3: Rekruttere interessenter: Individuelt tilpasset informasjon i rett mengde...	77
Tabell 25 Tidsfase 3: Rekruttere interessenter: Link i påmeldingsskjema og utdypende info.....	77
Tabell 26 Tidsfase 3: Rekruttere interessenter: Kartlegge brukers digitale nivå og relasjon til tj...	78
Tabell 27 tidsfase 4: Gjennomføre involvering: Tydelig instruksjon og kommunikasjon underveis	78
Tabell 28 tidsfase 4: Gjennomføre involvering: Identifisere deltakers tilhørighet i rett gruppe...	79
Tabell 29 tidsfase 4: Gjennomføre involvering: Avgrensede oppgaver som er mulig å løse.....	80
Tabell 30 Tidsfase 4: Gjennomføre involvering: Mulighet for digital besvarelse.....	80
Tabell 31 Tidsfase 4: Gjennomføre involvering: Plenumsdiskusjoner må ha god struktur.....	81
Tabell 32 Tidsfase 4: Gjennomføre involvering: Innspill innenfor kontekst tas på alvor.....	81
Tabell 33 Tidsfase 4.1: Personas anbefales brukt internt i kommunen.....	82

Figur oversikt.

Figur 1: Difis prosjektveiviser: Faser I et prosjekt.....	8
Figur 2: Difi: Utredningsaktiviteter i konseptfasen.....	8
Figur 3: The effects of early user involvement.....	13
Figur 4: Goals with E-service development.....	18
Figur 5: Den hermeneutiske spiral.....	28
Figur 6: Utklipp fra vedlegg 8 som viser analyse av observasjon.....	30
Figur 7: Utklipp fra hermeneutisk analyse. Eksempel: Behandling av svar fra workshop1.....	31
Figur 8: Utklipp Hermeneutisk analyse: spørsmål, svar, refleksjoner, funn: hemmere/fremmere.	31
Figur 9: Eksempel utklipp fra et av de transkriberte intervjuene.....	32
Figur 10: Eksempel kvalitativ hermeneutisk analyse.....	32

Figur 11: Eksempel oppsummert konkretisering av intervjuer, spørsmål for spørsmål.....	32
Figur 12: Tre strømmer for utvikling av nettbaserte tjenester i Kristiansand kommune.....	36
Figur 13. Utdrag fra mandat for konseptfasen Design og utforming av Min Side, roller i prosjekt.	36
Figur 14: Konseptmuligheter, resultat av konseptfasen.....	37
Figur 15: Valgt konsept. Resultat av konseptfasen.....	38
Figur 16: PowerPoint fra KR-IKT: Momenter fra erfaringsinnhenting.....	39
Figur 17: Fra PowerPoint brukt i workshops: Konseptfasen forklart – Hva er behovet?.....	40
Figur 18: Gruppeoppgave 1 i workshop.....	41
Figur 19: Gruppeoppgave 2 Behovskartlegging via Personas.....	42
Figur 20: PowerPoint fra workshop med ansatte: Oppfordring til to perspektiv.....	43
Figur 21. Eksempel: Ansatt Personas, Teknisk sektor.....	44
Figur 22: Utklipp invitasjon til workshop 2 via KR-IKT sin Facebook side med link i fotnote.....	45
Figur 23:Eksempler fra Personas i workshop 2.....	46
Figur 24: fra KR-IKT sin invitasjon til workshop 3 via Facebook og LinkedIn. Med link i fotnote....	47
Figur 25: Eksempel Personas i workshop 3	48
Figur 26: Utbytte av Personas oppgave i workshop 1,2 og 3 (omforming av utsagn til krav).....	49
Figur 27: Utdrag fra Excel ark: Grovsortering av behov og krav (innsamlet utsagn fra workshop..	50

1. Innledning

Digitalisering skjer på alle områder i offentlig sektor. IKT spiller en stadig større rolle i forhold til kommunens tjenesteleveranser, i deres dialog med innbyggere og i kommunens egne administrative prosesser. St. Meld. 27, 2015 – 2016, (KMD, 2016) *Digital agenda for Norge — IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet, (heretter Digital Agenda)*, pålegger statlig sektor å "putte brukeren i sentrum" ved utvikling av digitale tjenester. Med brukeren menes innbyggere, offentlige og private virksomheter, samt frivillig sektor. Dette innebærer at brukerne, og brukernes behov, skal være det sentrale utgangspunktet ved digitalisering av offentlig sektor og skal stå sentralt i IKT-politikken (KMD, 2016, s. 14). Selv om stortingsmeldingen ikke gjelder kommunal sektor, vedtok hovedstyret i Kommunesektorens Organisasjon, (heretter KS) å videreføre arbeidet med IKT-samordningen til kommunal sektor. KS sin digitaliseringsstrategi for kommuner og fylkeskommuner, 2017–2020, sier at kommunal sektor skal bygge på de samme satsningsområdene som hovedprioriteringene til Digital Agenda (KS, 2017b).

Det politiske styringsdokumentet for «*videre digitalisering i Kristiansand kommune*» setter «Brukeren i sentrum», som et sentralt prinsipp i digitaliseringsarbeidet (Styringsdokument, 2017). Digitaliseringsprosjektet i Kristiansand kommune, som jeg har fulgt i denne oppgaven, inkluderer brukerinvolvering av kommunalt ansatte og av et tverrsnitt av kommunens innbyggere. Mitt hovedfokus ligger på å avdekke faktorer som påvirker kvaliteten av brukerinvolvering i en tidlig fase av et digitaliseringsprosjekt.

Denne avhandlingen ser på utviklingen av en kommunal tjenesteportal som benyttes av en mangfoldig brukergruppe. Observasjonen av dette har foregått innenfor rammene av workshop, som valgt metode for brukerinvolvering. Direktoratet for forvaltning og IKT, (heretter Difi), sin Prosjektveiviser har i denne perioden blitt brukt som en prosjektveileder for å utvinne og avklare ulike konseptforslag. Veilederen til Difi, deler opp et prosjekt i flere faser. I denne masteravhandlingen viser jeg hvordan det er arbeidet med brukerinvolveringen innenfor "*konseptfasen*" i Difis veileder.

Min motivasjon for oppgaven ligger i å øke kunnskapen om utbytte av brukerinvolvering og hvordan en kan få ut potensialet av en heterogen brukergruppe i en tidlig fase. Min oppgave fokuserer på fremmere og hemmere i tidlig brukerinvolvering ved utvikling av en bedre IT basert brukerportal for innbyggerne i Kristiansand kommune. Med fremmere mener jeg: Det som tilrettelegger for god brukerinvolvering. Med hemmere mener jeg: Det som hindrer god brukerinvolvering.

I perioden 27.09-17 frem til 16.03-18 fulgte jeg en case ved Kristiansandsregionens Kommunale IKT Tjeneste (KR-IKT). KR-IKT har i forbindelse med delprosjektet «Digitalisering», utarbeidet tre prosjektmandater knyttet opp mot fornyelse av innbyggerportalen (heretter Min Side). Min oppgave er knyttet til det første prosjektmandatet "*Utforming og Design*". Her har fokuset vært å oppgradere den visuelle utformingen til tjenesteporteføljen i Min Side. Prosjektet har foregått innenfor rammene til Difis konseptfase. I denne perioden ble det arrangert workshops hvor innbyggere, ulike organisasjoner og offentlig ansatte bidro med innspill til tjenestene i Min Side.

Min rolle og ansvar som student har i perioden blitt beskrevet som "Assistent". Dette innebærer at jeg har blitt involvert i prosjektet via totalt syv prosjektmøter, brukerinvolvering av innbyggere og ansatte via tre workshops, tre statusmøter med en referansegruppe bestående av ansatte i kommunen og dialogmøter med aktuelle tjenesteleverandører. Jeg har imidlertid prøvd å holde meg så objektiv som mulig når jeg har behandlet mitt innsamlet datamateriale.

Tilnærmingen har vært induktiv og utforskende. Jeg har analysert datamaterialet sammen med egne observasjoner i en hermeneutisk (fortolkende) fremgangsmåte.

Den faktiske progresjonen i min oppgaveløsning var at jeg gjennomførte datainnsamlingen før jeg gikk inn i forskningslitteraturen. Dette fordi jeg ville gå inn i caset med et åpent sinn, uten å være forutinntatt av forskningslitteraturens funn.

Gjennom kartlegging av brukerinvolvering i en tidlig fase av et digitaliseringsprosjekt, har jeg observert prosessen i sin helhet. Jeg har gjennomført kvalitative spørreundersøkelser med deltakere i workshop og avholdt åpne semistrukturerte intervjuer med prosjektgruppen knyttet til Min Side-prosjektet. Perioden har resultert i hypoteser om hva som kan fremme eller hemme brukerinvolvering av heterogene brukergrupper.

Brukergruppen i studien er omfattende og mangfoldig. Den totale brukergruppen består av vanlige innbyggere, innbyggere med særskilte behov, disse har variasjon av bakgrunn og forutsetninger. I tillegg består brukergruppen av ulike frivillige organisasjoner og representanter for næringsliv. Begrepet "*heterogene grupper*" brukes for å dekke det overnevnte. Heterogene grupper defineres som: "*En gruppe bestående av mennesker som er ulike. Det kan være ulike yrker, ulike evner eller forutsetninger (Læringsagenda, 2009).*"

Min problemstilling er:

«Hva fremmer og hemmer brukerinvolvering i utvikling av digitale tjenester i offentlig sektor»

Avgrensning:

Min oppgave begrenser seg til den tidligste fasen i et digitaliseringsprosjekt. I dette caset innebærer det at prosjektgruppen jeg har fulgt, har forholdt seg til Difis prosjektveiviser, nærmere bestemt konseptfasen. Metodikken som ble valgt for brukerinvolvering er workshops. Offentlige digitale tjenester, velger jeg videre i caset å omtale som E-tjenester. Digitaliseringsprosjektet er knyttet til nytt visuelt design og bedring av brukergrensesnittet til innbyggerportalen Min Side i Kristiansand kommune. Brukerinvolveringen hadde til hensikt å avdekke reelle brukerkrav fra brukere av Min Side.

2. Brukerinvolvering i offentlig digital tjenesteyting:

Digitale løsninger er ment å forenkle tilgangen til kommunens informasjon og tjenester. Innbyggere og næringsliv skal få tilgang til kvalitetssikret informasjon gjennom et bedre og raskere møte med kommunen. Ansatte skal ha tilgang til velfungerende IKT-systemer.

Difi kartla i 2016 følgende barrierer ved forbrukere av offentlige digitale tjenester:

1. Tjenestene er vanskelige å finne frem i
2. Få tjenester benytter smart teknologi
3. Språket forvirrer brukerne
4. Tjenestene henger ikke med på andre brukermønstre som for eksempel nettbrett og mobil.
5. Brukerne er usikre på om de har fullført tjenestene (Difi, 2017k).

Digital Agenda pålegger statlige virksomheter å kartlegge hvordan brukere opplever tjenestetilbudet. (KMD, 2016, s. 39). Rundskrivet gjelder for departementene, statens ordinære forvaltningsorganer, forvaltningsorganer med særskilte fullmakter og forvaltningsbedrifter (KMD, 2017c).

«Det er et mål at alle skal ha en god brukeropplevelse når de benytter digitale tjenester fra offentlig sektor. Gevinstene ved digitalisering av forvaltningen kan ikke realiseres uten at brukerne benytter de tjenestene som tilbys digitalt. Offentlige tjenester må derfor svare på brukernes behov, og ha god brukskvalitet.», (KMD, 2016, s. 38). For å få dette til må offentlig sektor involvere brukerne i den digitale tjenesteutviklingen, lære av andres erfaringer, jobbe på tvers av sektorer, forvaltningsnivåer og bruke teknologiens muligheter.

Regjeringen ønsker reell brukermedvirkning, slik at tjenestene sikres god brukskvalitet og at brukernes reelle behov dekkes på nye måter. Hvilke metoder og teknikker som brukes for å involvere brukerne vil variere fra prosjekt til prosjekt, basert på hva som utvikles. Digital Agenda, anbefaler bruk av tjenstedesign samt andre metoder for brukerinvolvering og brukertesting for å sikre at tjenestene oppfyller brukernes behov. Tjenstedesign innebærer å utvikle, planlegge og organisere tjenester som skaper gode brukeropplevelser, og er en metode som har vist seg effektiv (KMD, 2016, s. 40). Regjeringen vil gjennom støtteordninger for gode, brukerrettede tjenester bidra til å øke utbredelsen av brukerinvolvering.

2.1 Digitaliseringskrav til staten.

Digital Agenda er en omfattende gjennomgang av Norges digitale tilstand. Meldingen har bidratt til økt fokus og forventinger om at tjenesteutviklingen skal ha verdi for alle og ta utgangspunkt i brukernes behov. Målet er å øke «Digitalt førstevalg» blant innbyggere og forbrukere av offentlige tjenester. I dette uttrykket ligger det at innbyggere skal velge å bruke digitale flater i sin kontakt med det offentlige. Videre innebærer Digitalt førstevalg at forvaltningen så langt som mulig er tilgjengelig på nett, og at nettbaserte tjenester er hovedregelen for forvaltningens kommunikasjon med brukerne. Innbyggerne må aktivt velge manuelle løsninger hvis de foretrekker det. Målsettingen er å lage så gode digitale løsninger at de aller fleste ønsker å benytte disse, og velger bort manuelle kanaler. Brukerorientering er viktig for å oppnå digitalt førstevalg (KMD, 2016, s. 40).

2.2 Kommunesektorens Digitaliseringstrategi.

KS vedtok høsten 2015 å videreføre arbeidet med IKT-samordning i kommunal sektor (KS, 2017b). Dette resulterte i KS' *Digitaliseringsstrategi for kommuner og fylkeskommuner 2017–2020* (KS, 2017). Digitaliseringstrategien sier hva kommunal sektor skal oppnå, og skisserer noen av utfordringene kommuner og fylkeskommuner står overfor. De fem satsningsområdene i KS' digitaliseringsstrategi er de samme som hovedprioriteringene i IKT-politikken, slik de er satt opp i Digital Agenda.

De fem hovedprioriteringene til Digital Agenda for Norge oppsummert:

1. Brukeren i sentrum
2. IKT er en vesentlig innsatsfaktor for innovasjon og produktivitet
3. Styrket digital kompetanse og deltakelse
4. Effektiv digitalisering av offentlig sektor
5. Godt personvern og god informasjonssikkerhet (KMD, 2016, s. 12).

Digitaliseringstrategien til KS legger til grunn at gode digitale løsninger skal bidra til en enklere og mer effektiv hverdag for brukerne. En sentral utfordring er å tilby mer sammenhengende, helhetlige og avanserte digitale tjenester. Innbyggere er allerede vant til avanserte tjenester som er svært brukervennlige og det offentlige henger her etter. KS fremsetter fire mål, hvorav tre av dem understøtter hovedprioriteringen «brukeren i sentrum»:

1. Kommunal sektor skal digitalisere sine tjenester med utgangspunkt i brukernes behov
2. Kommunal sektor skal sørge for at digitale løsninger følger kravene om universell utforming
3. Kommunal sektor skal kommunisere i et klart og forståelig språk

2.3 Status for brukerinvolvering i norsk offentlig sektor

Difi la i 2014 vekt på at digitaliseringsarbeidet med offentlige tjenester var i en tidlig fase og at det i den videre utviklingsprosessen, ikke bare holdt å være brukerorientert, men anbefalte at brukerne også måtte involveres: *"Gjennom brukerinvolvering vil statlige virksomheter få tilgang til informasjon som gjør det mulig å tilpasse løsningene til brukernes behov og ståsted, og levere med høy kvalitet. Involveres også brukere med lavere digital kompetanse, fysiske utfordringer eller ulik etnisk bakgrunn kan de gi verdifulle innspill som helt fra starten kan bidra til å heve kvaliteten og brukervennligheten på løsningen for alle innbyggerne. Brukere som har spesielle utfordringer og stiller andre krav til kvalitet og brukervennlighet, kan gi nye perspektiver, og nyttig inspirasjon og innsikt som også sikrer god kvalitet på tjenestene for gjennomsnittsbrukeren"* (Difi, 2014i, s. 18 - 19)

Satsningen på digital kompetanse og deltakelse i kommuner og fylkeskommuner, har størst fokus på kompetanseutvikling hos målgrupper som ledere og ansatte, fremfor innbyggere, næringsliv og frivillig sektor. Norges IT-politikk har tradisjonelt knyttet målsettinger til omfanget av digitale tjenester i form av hvilke tjenesteområder som skal dekkes. Det har derfor i mindre fokus på å styre utviklingen av parametere for gevinster og kvalitet i tjenester for brukere (Rambøll, 2015d)

KS sin kartlegging av digital modenhet i kommunesektoren i 2017 viser at det er langt igjen til at innbyggere, frivillige organisasjoner, lag, foreninger og næringsliv blir direkte involvert i kommunenes strategi for utvikling av digital kompetanse (Rambøll, 2017b, s. 32). Videre sier Difi at omtrent hver tredje innbygger er enig i at offentlige tjenester er tilpasset brukernes behov, mens nesten like mang er uenige i dette. Hver fjerde innbygger er enig i at det offentlige tar brukerne med på råd i utviklingen av tjenester og tilbud (Difi, 2017, s. 32)

IT i praksis viser at selv om offentlige virksomheter mener de tar utgangspunkt i brukernes behov, er det fortsatt et mindretall som legger vesentlig innsats ned i å kartlegge brukernes behov og

erfaringer (Rambøll, 2017a, s. 48). Tall fra KS sin kartlegging av digital modenhet i kommunesektoren i 2017 viser at de fleste kommuner og fylkeskommuner involverer brukerne sine, men tilsynelatende gjennom «passiv» involvering og ikke nødvendigvis i direkte kontakt med brukerne (tabell 1)

Tall fra KS sin kartlegging av digital modenhet i kommunesektoren (2017) viser at normen for hvordan brukerne involveres er svært sprikende	
41 %	av kommunene oppgir at de samler brukerinformasjon gjennom møter med interesseorganisasjoner, innspill fra ulike brukerfora og innsamlede synspunkter fra sosiale medier.
30 %	av kommunene oppgir at de registrerer og systematiserer henvendelser fra brukere via tilgjengelig informasjon, og innspill fra kommunenes hjemmeside, Facebook og lignende.
30 %	av kommunene oppgir at de gjennomføre kvalitative og kvantitative undersøkelser og gruppeintervjuer med aktuelle brukergrupper.
25 %	av kommunene oppgir at de benytter seg av tjenstedesign, designdrevet innovasjon, brukerreiser og brukertesting
22 %	av kommunene nevner at de gjennomfører andre former for involvering.
17 %	av kommunene benytter ulike typer for «prosessanalyser» som funksjonsanalyse, prosessmodellering, Lean-metodikk og livshendelser.
15 %	av kommunene oppgir at de ikke involverer brukerne i det hele tatt ved utvikling av digitale tjenester
9 %	av kommunene sier at de ikke vet

Tabell 1 Utdrag fra (Rambøll, 2017b, s.12)

Difis undersøkelsen av kvalitet av digitale tjenester viser at det store flertallet av de kartlagte tjenestene i statlig og kommunal sektor, ikke er tilstrekkelig brukervennlige og i for liten grad gjør bruk av smartteknologi for å forenkle oppgaveløsningen for brukerne (Difi, 2017e). IT i praksis for 2017 viser at det sammenlignet med tidligere år er en tendens til stagnerende entusiasme blant innbyggere. Brukernes tilfredshet med offentlige digitale tjenester har ikke utviklet seg positivt siden 2014. Dette gjelder også for bruk av selvbetjeningsløsninger (Rambøll, 2017a). Stagneringen tatt i betraktning gir ingen grunn til å tro at tjenester som tilbys fra det offentlige har blitt dårligere eller vanskeligere å benytte. Det kan heller stilles spørsmål ved om offentlig virksomheter jobber godt nok med å tilpasse løsningene til innbyggerne, da «*Det er grunn til å tro at innbyggernes forventning til hvordan en netjtjeneste skal fungere har økt*» (Rambøll, 2017a, s. 46). En måling av den digitale modenheten ved kommunal sektor vurderer brukskvaliteten på mange kommunale tjenester som «*ikke god nok og at utviklingen går sakte*» (Rambøll, 2018c, s. 13).

Difis innbyggerundersøkelse fra 2017 oppgir at innbyggere er delvis fornøyd slik dagens løsninger fremstår når det kommer til kvalitet og valgfrihet. Innbyggerne er også delvis fornøyd med hvordan det offentlige lytter til innbyggernes meninger. Av undersøkelsen fremkommer det at innbyggere som oppgir å ha større erfaring med bruk av netjtjenester gir høyere skår på tilfredshet. Eldre innbyggere gir lavere skår, mens skårene øker med utdanningsnivå (Difi, 2017). Difi peker på at det tidligere er kartlagt et forbedringspotensial knyttet til brukergrupper med liten erfaring på nett (Difi, 2014h, 2014i). Samtidig fremgår det på EUs «eGovernment benchmark» at digitale tjenester i Norge ikke er tilstrekkelig enkle og raske i bruk. Norge oppnår en score på 63 av 100 poeng på enkelhet og 58 poeng på hvor raske tjenestene er i bruk (Europakommisjonen, 2017). Dette kan understøttes av undersøkelsen IT i praksis 2017 som viser til at «*kostnader veier tyngre en bruker og kundeservice når det kommer til prioriteringssituasjoner*» (Rambøll, 2017a, s. 99). Welde, Aksdal og Grindvoll peker på at «*Kommunene mangler ofte kompetanse og/eller kultur til å vurdere tiltak ut fra et samfunnsøkonomisk perspektiv. Dette gjør det vanskelig å se fordelene av brukerorientering*» (Welde, Aksdal, & Grindvoll, 2015, s. 81). En rapport for IKT-samarbeid i kommunal sektor utarbeidet av PwC for KS konkluderer med at: «*siden det er lettere å beregne kostnader enn gevinster knyttet til brukere, kan det føre til at flere kommuner har lettere for å betrakte visse IKT-investeringer utelukkende som en kostnad*» (PwC, 2015). Det kan skyldes at kravene om denne typen analyser er færre i

kommunesektoren, at det er mangel på kompetanse eller at det "ikke er en kultur for å beregne og verdsette effekter for brukerne" (Welde et al., 2015).

De som skal digitalisere en offentlig, prosess eller tjeneste vil derfor ofte måtte balansere mellom to hensyn:

- Hensynet til strengere krav og føringer knyttet til effektivisering og kostnadskutt. Regjeringens tidstyvprosjekt (KMD, 2016b), og årlige kutt i budsjettammer er eksempler på dette (Difi, 2016g, s. 3).
- Hensynet til økt fokus på brukervennlighet. Et eksempel på dette er Difis Stimulab, en ordning som skal stimulere til offentlig innovasjon og tjenstedesign sett fra innbyggernes perspektiv (Difi, 2018f).

Det er krevende for en kommune å håndtere en effektiviseringslogikk og samtidig arbeide med demokratisk deltagelse og radikal innflytelse fra innbyggere og lokalsamfunn (Kobro, 2018). Dette kan tyde på at offentlig sektor dras i to retninger. Prioriteringene på kostnadskutt og brukervennlighet kan stå i motsetning til hverandre og utgjøre en utfordring. For å imøtekomme og samkjøre disse hensynene anbefales metodiske støtteverktøy for prosjektstyring. I noen grad har KS gjort relaterte kompetansetiltak tilgjengelig for kommunene gjennom KS Læring og Samveis' veikart for tjenesteinnovasjon (KS, 2017a). Veikartet er et verktøy for innovasjonsprosesser til kommunene som ønsker å fremme løsninger der brukernes egne ressurser settes i sentrum. Også Difis prosjektveiviser for digitaliseringsprosjekter oppfordrer virksomheter til å utforme prosjektene slik at de tar utgangspunkt i brukernes behov (Difi, 2018a).

En kartlegging av den digitale modenheten i kommunesektoren (tabell 2) viser at godt over halvparten av kommunene/fylkeskommunene oppgir at de i liten eller bare i noen grad bruker enhetlig metodikk for styring og gjennomføring av brukerinvolvering, (Rambøll, 2017b, s. 46).

Kommuner og fylkeskommuner oppgir følgende hindre som de største når det gjelder brukerinvolvering i digitaliseringen av tjenestene:	
76 %	Mener det er mangel på kapasitet og ytrer et ønske om mere tid og ressurser.
50 %	Oppgir mangel på etablert metodikk og verktøy for brukerinvolvering innad i virksomheten.
43 %	Oppgir at det internt er mangel på kompetanse for anvendelse av metodikk og verktøy.
27 %	Mener at det er manglende prioritering fra ledere på brukerinvolvering
24 %	Oppgir manglede erfaring om nytteverdien av brukerinvolvering

Tabell 2: Utdrag fra (Rambøll Management Consulting, 2017b s. 13).

En oppdatert undersøkelse fra 2018, ser på kommuner og fylkeskommuners digitale modenhet viser at 89 % av kommunene oppgir at de utvikler tjenester med utgangspunkt i hva som skaper gevinster for innbyggere og næringsliv. Her oppgir 41 % av kommunene at de involverer sine innbyggere og brukere i utvikling av sine tjenester, (Rambøll, 2018c, s. 13). Dette kan tyde på at det i de siste årene har blitt en økt bevissthet rundt brukerfokus i kommunal sektor, sett i sammenheng med tidligere undersøkelser.

Statlige virksomheter har kommet lengre innen digitalisering av tjenester enn kommunene. Erfaringsmessig preges kommunesektoren av «varierende digital modenhet på hvordan IKT kan understøtte arbeidet med å utvikle bedre tjenester til innbyggerne», og at «Mange kommunale IKT-systemer ikke er tilrettelagt for innbyggere og næringsliv.», (KS, 2018j). Tall fra KS sin rapport *Kartlegging av Digital Modenhet i kommunesektoren* viser at den samlede og overordnede modenhet for satsingsområdet *Brukeren i sentrum* har en verdi på 1,9 av 5, (Rambøll, 2017b). Undersøkelsen IT i praksis fra 2017 viser at staten i noen grad lykkes bedre enn kommunal sektor i å etterkomme de politiske ambisjonene om modernisering av offentlig tjenesteyting.

Mens flere kommunale virksomheter har tatt steget opp til individuelle tjenester, tilbyr statlige virksomheter fremdeles mer avanserte tjenester. IT i praksis understreker at utviklingen som helhet er positiv. Det er investert mye ressurser inn i digitalisering av statlige tjenester og nasjonale felleskomponenter, noe som bidrar positivt inn i digitaliseringsarbeidet til kommunesektoren, (Rambøll, 2017a, s. 31-32). Sett under ett blir norsk offentlig sektor stadig mer digitalisert.

Det kan likevel være en bekymring hvis vi ser en varig tendens til at utviklingen går raskere i statlige virksomheter enn i kommunale. Selv om begge går framover vil vi kunne få et uheldig stort mellomrom mellom nivå og kvalitet på statlige og kommunale tjenester. IT i praksis konkluderer med at dette over tid vil det kunne svekke innbyggere og næringslivs tillit til det lokale selvstyret, (Rambøll, 2017a, s. 32).

KS peker på at kommunesektoren allerede er godt i gang med å samordne seg, blant annet via Digifin som er en finansieringsordning for digitale fellesprosjekter (KS, 2017e), hvor så langt 283 kommuner og fylkeskommuner har sagt seg villige til å være med i ordningen. Den store oppslutningen viser at kommunal sektor prioriterer å samarbeide om digitalisering fremfor å arbeide hver for seg (KS, 2018d). Formålet med ordningen er å utvikle flere nye felles digitale løsninger for kommunal sektor.

En rapport fra 2015 gjennomført av konsultentselskapet Concreto, analyserte IKT-kostnadene til norske kommuner og fylkeskommuner. Rapporten avdekker at brukertilfredsheten ved digitale tjenester, er større i store enn i små kommuner (Concreto, 2015). For å hjelpe kommunene til raskere å kunne etablere en egen innbyggerportal, har Digifin lagt ut et prosjektforslag til en felles kommunalt "Min Side" (KS, 2017i).

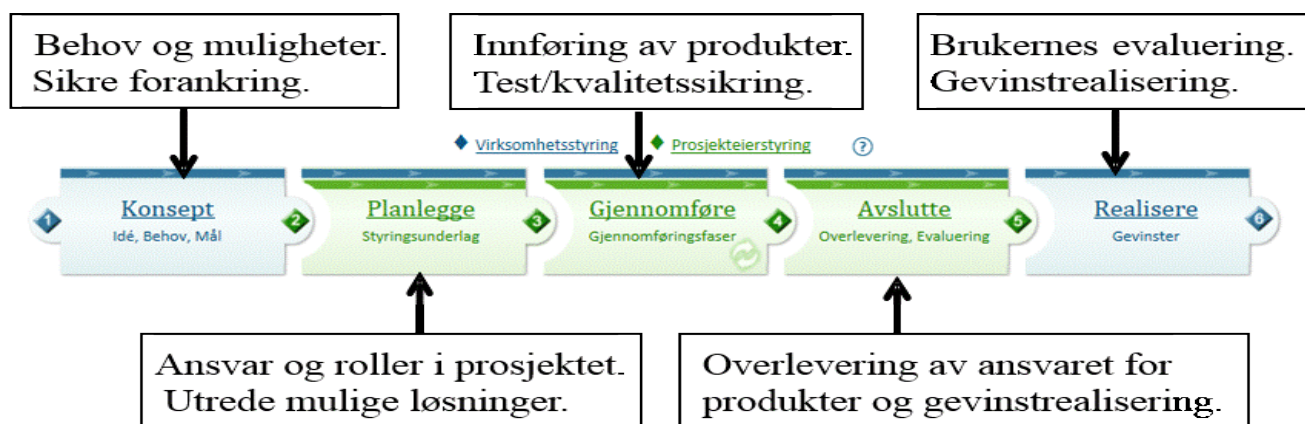
Flesteparten av kommuner og fylkeskommuner er samstemte om at det gir stor verdi å lære av andre kommuners erfaringer med digitaliseringsarbeid (Rambøll, 2017b, s. 45). For å styrke det interkommunale samarbeidet på digital satsing, strategi og utviklingsarbeid har KS etablert KommIT-rådet for å ivareta en koordinert samhandling mellom stat og kommune på områder der kommunesektoren er sterkt involvert (KS, 2018j).

2.4 Difis prosjektveiviser

Samfunnsoppdraget til Difi er å modernisere og omstille offentlig sektor. Robust drift og hensiktsmessig videreutvikling av felles IKT-løsninger er del av dette.

Kommunenes modenhet og kompetanse på prosjektstyring og gjennomføringsevne varierer. Derfor har Difi utarbeidet Prosjektveiviseren (Difi, 2018a) som er en felles prosjektmodell for gjennomføring av digitaliseringsprosjekter i offentlige sektor. Prosjektveiviseren er en tilpasning av PRINCE2® til digitaliseringsprosjekter i offentlige virksomheter i Norge. Dette innebærer blant annet at gjeldende felles offentlige føringer er tatt inn i rammeverket. Formålet er å bidra til flere vellykkede prosjekter og lette den overordnede prosjektstyringen imellom prosjektledere og prosjekteiere.

Prosjektveiviseren beskriver et sett med faser som prosjekter skal gjennom med angitte beslutningspunkter. Nedenunder følger en nærmere redegjørelse (figur 1).

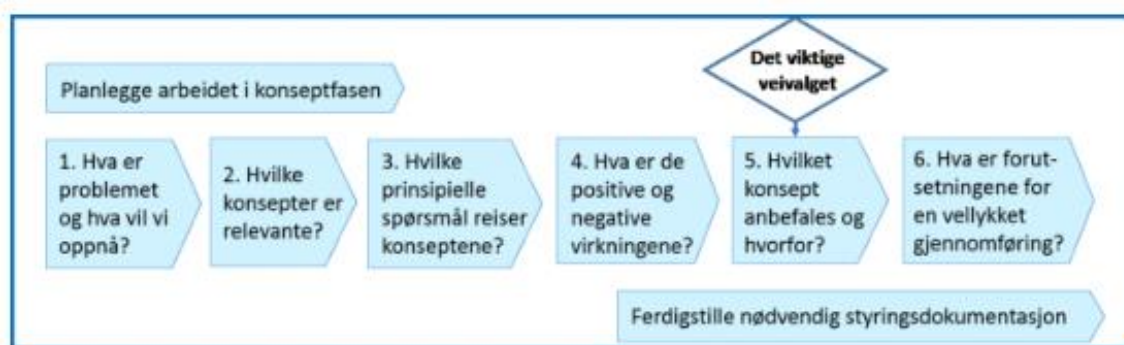


Figur 1: Faser i et prosjekt (prosjektveiviseren.no)

Modellen dekker hele prosjektprosessen fra konseptvalg til avslutning av et prosjekt.

2.4.1 Konseptfasen

Det skal her redegjøres for konseptfasen i Difis prosjektveiviser. Difi definerer et konsept som «*En mulig måte å gå frem for å løse et problem eller skape en endring*» (Difi, 2017b). Konseptfasen starter når ledelsen i virksomheten har bestemt at de skal gjøre noe med et behov som er identifisert.



Figur 2: Utredningsaktiviteter i konseptfasen (<https://www.prosjektveiviseren.no/konseptfasen>)

Gjennomføringen av fasen er illustrert i figur 2. De seks utredningsaktivitetene tilsvarer de seks sentrale spørsmålene som er minimumskravene i utredningsinstruksen til Finansdepartementet. (Finansdepartementet, 2016)

Det er flere områder som bør tas hensyn til for å kvalitetssikre den endringen som søkes. Disse følges opp av flere underliggende støtteaktiviteter til utredningsaktivitetene.

Basert på casets fokus på brukerinvolvering vil jeg utrede for de mest relevante støtteaktivitetene i konseptfasen:

1) Interessentanalyse, og 2) Fange opp alle endringsbehov:

Det er viktig å involvere alle typer brukere og øvrige interessenter.

I prosjekter som omfatter anskaffelse er interessentanalyse et sentralt virkemiddel i forbindelse med å kartlegge behov, da den er et viktig element i gevinstgrunnlaget for hva som skal anskaffes.

«*En Interessentanalysen er til for å identifisere personer, enheter eller organisasjoner som berøres av prosjektet, kartlegge deres behov og forventninger, samt definere aktiviteter for interessenthåndtering.*» (Difi, 2017c)

For å nå ut til de identifiserte interessentene er et annet sentralt virkemiddel å utarbeide en kommunikasjonsplan.

«En kommunikasjonsplan angir hvem prosjektet må kommunisere med, hva som skal kommuniseres og med hvilken frekvens.» (Difi, 2017d)

I konseptfasen er det også viktig å fange opp erfaringer fra tilsvarende prosjekter og dra nytte av disse. Dette kan utføres basert på interne erfaringer i egen organisasjon, ved å nå ut til samarbeidspartnere eller opprette dialog med enheter med relevant erfaring.

En interessentanalyse og en kommunikasjonsplan kan bidra til å kartlegge det overnevnte.

De resterende støtteaktivitetene er følgende:

3: Avklare IT-politiske føringer. 4: Ivareta prosjektets juridiske rammer. 5: Avklare behov for informasjonssikkerhet og personvern. Støtteaktivitetene bidrar konseptfasen med å få til de endringene og gevinstene som virksomhetene ønsker å få ut av prosjektet.

Bruk av Personas

For å få et klarere bilde av det reelle behovsområdet til en digital tjeneste, oppfordres det til bruk av personas. Personas representerer brukere. De er oppdiktede illustrasjoner av brukere.

Anskaffelser.no, Difi sin prosjektveiviser, Samveis fra KS og digitaliseringsrådet er blant dem som anbefaler å ta i bruk personas:

"Personas eller en brukerprofil, vil si at en utformer en arketype dvs. en person med kjennetegn, egenskaper, livssituasjon og behov som representerer mange i en gruppe mennesker. Eksempler kan være en student, en som søker arbeid, en småbarnsforelder, en som nærmer seg pensjonsalder etc. Denne tilnærmingen tar utgangspunkt i livssituasjoner for innbyggerne, i stedet for hvordan offentlig sektor er organisert eller samfunnet er regulert." (Difi, 2017)

"Personas er en effektiv metode å formidle behov på når du skal i dialog med leverandører og andre miljøer. Metoden går ut på at dere gjennom såkalte personas illustrerer og formidler brukeren(s) situasjon, opplevelser og ønskede framtidsscenarioer." (Anskaffelser, 2017)

3 Litteraturgjennomgang

Mine søk etter litteratur har jeg begrenset til tema som knyttes mot min problemstilling (Se side 2) og mot casets setting, samt relevante metoder knyttet til brukerinvolvering (Kapittel 5.3).

Litteratursøket er primært gjort i databasene Oria, Google Scholar, Scopus, Ebscohost, Science Direct, Web of science, Brage Bibsys og Research Gate. I tillegg har jeg gjennomgått aktuelle referanser i artiklene, for studier som viser til samme tematikk, bakover i tid. Relevante artikler er også undersøkt for siteringer frem i tid.

Referanselisten viser oversikt over relevante artikler.

Av søkeord for litteratur har jeg valgt følgende termer: *User participation, user participation in e-government requirement specification, User participation in workshop in system development and requirement specification, case study of user participation in workshop, importance of user involvement in system development, user-centred design; e-government; electronic services; adoption; service design, user-involvement, use of personas in system development.*

3.1 Begrepene brukerinvolvering og e-tjenesteproduksjon i litteraturen

Brukeren er ansett som en særdeles viktig bidragsyter i en innovasjonsprosess (Prahalad & Ramaswamy, 2004; Sundbo, 2008) Begrepet **brukerinvolvering** kan ses som en generell betegnelse som beskriver direkte kontakt med brukere som dekker mange tilnærminger, som deltakende design, etnografi og kontekstuell design (Kujala, 2003). Begrepet **bruker** tolkes på mange måter. En definisjon gitt av Sundbo og Toivonen (2011, s. 6) lyder slik: «*En person eller en organisasjon som faktisk eller potensielt har fordeler fra en tjeneste gjennom å motta den eller gjennom å delta mer eller mindre aktivt ved produksjon eller utvikling*»(Sundbo & Toivonen, 2011)

En E-tjeneste er en digital offentlig tjeneste og kan defineres som en «*sammenlagt transaksjonel reise, konstruert av mindre møter mellom ansatte og kunder/innbyggere, hvor teknologien erstatter det fysiske møtet*» (Forlizzi, 2010).

«*Overgangen fra tradisjonelle kommunikasjonskanaler til digitale kanaler endrer ofte på hvordan de opprinnelige transaksjonelle reisene og møtene har vært utformet. Dette tillater eller tvinger forbrukeren til å ta en ny rolle i utfallet av hvordan den nye tjenesten blir re-designet*» (Kotamraju & van der Geest, 2012). *Det er viktig at brukerinvolveringen velger ut og identifiserer personer som kan være relevante i forskjellige deler av utviklingsprosessen* (Cavaye, 1995).

3.2 E-tjenester og brukerperspektivet

E-digitaliseringsprosjekter har to ønskede utfall: En ekstern E-tjeneste for innbyggere/brukere, og et tilhørende internt administrasjonssystem for offentlig ansatte.

Generelt sett kan E-tjenester redusere kostnader og øke tilgjengeligheten, uavhengig av sted og åpningstid, samt tilby nye muligheter for hvordan informasjon og samhandling skal foregå mellom en organisasjon og dens brukere (Hoffman, 2003; Rowley, 2006).

Charalabidis et al, mener at behovet for personlige samhandling reduseres, fordi innbyggere blir plassert i et online miljø i stedet for en fysisk kø, noe som igjen kan føre til en betydelig økning i produktivitet for en administrasjon (Charalabidis, Askounis, Gionis, Lampathaki, & Metaxiotis, 2006). E-tjenester gjør det også mulig å minimere feil fra brukerens side, for eksempel, ved at de ikke kan fortsette før de fyller ut rett informasjon i et søknadsskjema. Dette kan føre til høyere kvalitet på informasjonen som utveksles (Axelsson, Melin, & Lindgren, 2010). Det interne brukerperspektivet ved E-digitaliseringsprosjekter, legger fokus på tidsbesparelse og effektivitet, ved å forenkle og gradvis automatisere de manuelle oppgavene (Anthopoulos, Siozos, & Tsoukalas, 2007; Axelsson & Melin, 2009; Ilshammar, Bjurström, & Grönlund, 2005). I et historisk perspektiv peker tradisjonen mot at offentlig forvaltning har hatt en tendens til å anse E-tjenester synonymt med å digitalisere manuelle tjenester, ofte ved transformasjon av informasjon og tjenester fra papirformat over til digital fil-format. Noe som ikke nødvendigvis bedret bruksfunksjonaliteten (Holgersson, Lindgren, Melin, & Axelsson, 2017; Lenk, 2002; Millard, 2010).

I nyere tid har det vært en økende interesse for å tilføye et mer eksternt perspektiv til utvikling av E-tjenester (Holgersson et al., 2017; KOMISIA, 2010; Sæbø, Flak, & Sein, 2011). Et dominerende internt byråperspektiv ved E-digitaliseringsprosjekter kan innebære at innbyggere som er brukergruppen av tjenestene, blir passive mottakere av utfallet og ikke aktive deltakere i utviklingen (Axelsson et al., 2010). Det økte fokuset kan ses på som en reaksjon på generelt lav brukerfrekvens på mange av de offentlige E-tjenestene over tid (Anthopoulos et al., 2007). I stedet for å benytte seg av digitale kanaler, har innbyggere ofte favorisert mer tradisjonelle kommunikasjonskanaler i kontakt med offentlig administrasjon (Anthopoulos et al., 2007; Kotamraju & van der Geest, 2012). Innbyggere kan mislike e-tjenester når de blir lansert, grunnet at de ikke forstår poenget med bruken, eller at det tilsynelatende gir lite eller ingen verdi for dem (Esteves & Joseph, 2008). Dette kan skyldes mangel av eksternt perspektiv lagt ned i utviklingsprosessen. Derfor er det å regne som avgjørende at utviklere og nøkkelpersoner knyttet til innovasjon av e- tjenester, har et eksternt og brukersentert perspektiv gjennom hele utviklingsprosessen (Kujala 1, 2008; Verdegem & Verleye, 2009). Kotamraju og van der Geest og Holgersson fremhever at det er en gjensidig avhengighet mellom det interne og eksterne perspektivet. For eksempel hvis innbyggere nekter å bruke en offentlig e-tjeneste og i stedet fortsetter å bruke tradisjonelle kanaler, vil det redusere de interne gevinstene av E-tjenesten (Holgersson, 2014; Kotamraju & van der Geest, 2012). Bélanger og Carter peker på at man også må være observant på det digitale skille som kan oppstå blant brukere av e-tjenester, i tillegg til inntekt er det også et spørsmål om alder og utdanning. Yngre generasjoner, samt høyt utdannede mennesker viste seg å benytte offentlige E-tjenester i større grad enn andre. Det er viktig at myndighetene aktivt jobber for å motvirke et slikt skille (Bélanger & Carter, 2009). Ifølge Rowley kan det være at E-tjenester minker graden av personlig relasjonsbygging da man unnlater ansikt til ansikt interaksjon (Rowley, 2006).

3.3 Fra brukerinvolvering til brukerkrav, utforming av kravspesifikasjon

Potts beskriver på grunnlag av en større undersøkelse med systemutviklere, at krav generelt er oppfunnet og ikke fremkalt fra reelle brukere (Potts, 1993) Ifølge Nuseibeh og Easterbrook er det viktig å se kravspesifikasjonen i sammenheng med at det vanligvis er mennesker som utfører denne jobben, og at det er mennesker som er problemeiere. Det er viktig å ha innsikt i hvordan mennesker tenker og oppfører seg for å kunne innhente relevant data. Ved å sette i gang prosessen med utarbeidelse av krav, antar man at et slikt system vil bli nyttig, samtidig som den endrer aktivitetene den støtter (Nuseibeh & Easterbrook, 2000). Dette medfører at det må tas hensyn til menneskene som blir påvirket av systemet. En studie av Kujala, Kauppinen, Lehtola og Kojo viser at når brukerne ikke er involvert, har utviklere en tendens til å observere dem som en «stor ansiktsløs masse». Utviklere som ikke er i kontakt med brukere hadde en forutinntatt antagelse om at de definerte kravspesifikasjonene oppfylte brukerbehovet. Mens når brukerne ble inkludert, ble utviklere mer oppmerksomme på deres begrensede kunnskaper om de faktiske brukerproblemene. Kujala et al. Sin studie viser også at brukerinvolvering fører til statistisk signifikans assosiert med bedre kravspesifikasjoner (Kujala, Kauppinen, Lehtola, & Kojo, 2005).

Moe og Päiväranta viser til at selv om kravene er vanskelig å fastsette på forhånd, er det viktig å bestemme seg for hva man skal ha, tidlig i prosessen (Moe & Päiväranta, 2013). Kujala et al. Peker på at bruker involvering tidlig i en slik prosess «synes å føre til prosjektsuksess ved å forbedre kvaliteten på systemkravene» (Kujala et al., 2005)

Moe avdekker i sin litteraturgjennomgang av offentlig anskaffelse, at lav grad av brukerinvolvering er rapportert som et problem ved utforming av kravspesifikasjoner i system utvikling (Moe, 2014, s 1326). Kujala et al. Peker på at kravspesifikasjoner som lykkes i prosjekter hvor informasjonsmengde fra brukerinvolvering har vært lav. Kan ha en sammenheng med virkelig og relevant informasjon fra brukerne, noe som forbedrer kvaliteten på kravene og gjør kravdefinisjonen mer kostnadseffektiv. Dermed trenger ikke mengder ressurser i seg selv være avgjørende, men at kildene til informasjon derfor spiller en viktig rolle (Kujala et al., 2005). Undersøkelseresultatene til Chatzoglou og Macaulays støtter også denne tolkningen, da de fant at i prosjekter hvor relevante brukere er hovedkilden til informasjon, er det en nedgang i antall iterasjoner som trengs i selve produktutviklingen. Videre viser funnene at lavere antall iterasjoner, henger sammen med lavere produksjonstid og kostnader. Hvis man kan basere krav på ekte data samlet fra brukere, trenger man sannsynligvis mindre tid og krefter senere (Chatzoglou & Macaulay, 1996).

Litteraturen sier også noe om utfordringer knyttet til økt grad av brukerinvolvering når man skal utforme krav. Kujala konkluderer i sin litteraturstudie at brukerinvolvering er gjennomgående positivt, men at en slik involvering også kan være komplisert siden det ofte resulterer i store mengder brukerdata som er utfordrende å gjøre om til krav. «Brukere har forskjellig utgangspunkt og introduserer ofte nye konsepter i stort volum» (Kujala, 2003).

Johansson og Lahtinen peker på at «ikke tekniske» kravspesifikasjoner, slik som brukervennlighet kan føre til «uklare kravspesifikasjoner i anbudsrunder» ifølge i en svensk studie (Johansson & Lahtinen, 2012). Av og til kan for mye informasjon bli tilgjengelig ved brukerinvolvering. Derfor kan besøk på lokasjon hjelpe til med å forstå underliggende behov og identifisere de viktigste spørsmålene innenfor relatert kontekst (Kujala et al., 2005).

Det er imidlertid ikke enkelt for utviklere selv å ha kontakt med brukerne eller forstå deres behov. I Kujala et al. Sin undersøkelse med 26 systemutviklere, var de mest nevnte problemene med å samle og analysere krav, mangel på kunde- eller brukerengasjement, sammen med mangel på ressurser. De fleste prosjektene ble ikke gjennomført i tide og tidspresset påvirket kvaliteten på utforming av krav. Det var vanskelig å prøve noe nytt og kontakte med brukere tok tid. Således ble også mangel på tid

ofte nevnt som grunn for ikke å involvere brukere. En annen grunn var at brukerinvolvering ikke ble anerkjent som viktig. Det ble også nevnt mangel på systematiske metoder og praksis. (Kujala et al., 2005). Selv om det foreligger mange metoder og teknikker for å fremkalle krav fra brukerinvolvering, trenger prosjektgrupper informasjon og støtte når de vurderer hvordan man velger en passende metode for en bestemt situasjon (Hickey & Davis, 2003a, 2003b).

Kujala et al (2005) Konkluderte i sin undersøkelse, at brukerinvolvering ser ut til å ha positive effekter på utforming av krav, selv om ikke spesifikke deltakelses- eller fremkallingsmetoder ble brukt.

Brukerinvolvering tyder på å være mest effektivt og ha størst påvirkningskraft i de tidligste stadiene ved utvikling av systemer, dette siden kostnader som involverer endringer på et senere tidspunkt, kan ha en tendens til øke i takt med utviklingsprosessen (Ehrlich & Rohn, 1994; Noyes, Starr, & Frankish, 1996). Kujala (2003), summerer de positive effektene ved brukerinvolvering i en tidlig fase i modellen som følger (se figur 3):



Figur 3: The effects of early user involvement. Modellen peker på at brukerinvolvering i en tidlig fase har en positiv verdi for brukere av systemet, system kvalitet og bidrar til utforming av bedre brukerkrav. Hentet fra (Kujala, 2003, p. 12) .

Modellen til Kujala (2003) er et resultat av en litteratur studie med gjennomgang av tre forskningsstrømmer på brukerinvolvering som inkluderer kvalitative, kvantitative og felt-studier. Studien ser samlet på fordeler og ulemper ved brukerinvolvering og vektlegger den tidlige fasen ved systemutvikling. Dette ble også poengtert av Gould og Lewis som sier at «Ekstra fokus på brukerinvolvering i en tidlig fase fører til mindre arbeid senere i utviklingsprosessen» og et bedre sluttresultat (Gould & Lewis, 1985).

3.4 Brukerinvolvering, historisk bakteppe av fordeler og utfordringer

Behovet for brukerinvolvering i utviklingen av teknologi generelt er ikke en ny argumentasjonslinje i studier knyttet til informasjonssystemer. Aktiv samhandling med fremtidige brukere i utviklingen av teknologien har blitt fremmet siden 1960-tallet (Markus & Mao, 2004; Swanson, 1974). Siden 70 tallet har det generelt vært enighet om at brukerinvolvering i systemutvikling sikrer system suksess. (Cavaye, 1995; He & King, 2008; Ives & Olson, 1984) Ideen om brukerinvolvering kan spores til organisatorisk ledelsesforskning, inkludert gruppeproblemløsning, mellommenneskelig kommunikasjon og individuell motivasjon (Ives & Olson, 1984). Ifølge Damodaran (1996) viser en rekke studier at effektiv brukerinvolvering ved systemdesign gir følgende avkastning:

- Forbedret kvalitet på systemene som skyldes mer nøyaktige brukerkrav.
- Unngå dårlige systemfunksjoner som brukeren ikke vil eller ikke klarer å bruke.
- Økt grad av aksept for systemet.
- Større brukerforståelse av systemet resulterer i mer effektiv bruk.
- Økt deltakelse i beslutningsprosesser innen organisasjonen (Damodaran, 1996).

De overnevnte fordelene blir ytterligere bekreftet av Kujala (2003) i sin litteraturgjennomgang på fordeler og utfordringer ved brukerinvolvering.

Grudin støtter seg på en tidligere studie med intervjuer fra over 200 grensesnittdesignere og beskriver følgende hindringer for direkte kontakt mellom utviklere og brukere i større organisasjoner:

- Motivere utviklerne
- Identifisere aktuelle brukere
- Skaffe seg tilgang til brukere
- Motivere brukerne
- Skaffe seg fordeler fra brukerinvolveringen når den er etablert
- Mangel på tid

(Grudin, 1991).

El Emam og Madhavjis feltstudie av 60 saker gir lignende observasjoner av hindre for brukerinvolvering (El Emam & Madhavji, 1995).

Wilson et al utførte en case studie på utvikling og design av et administrasjonssystem hvor brukerinvolvering ble benyttet. Prosjektet som ble undersøkt hadde et internt perspektiv med flere interessenter og avdelinger ble inkludert. Følgende faktorer som legger til rette for brukerinvolvering ble avdekket i studien (Wilson, Bekker, Johnson, & Johnson, 1997):

Motiver alle interessenter. Interessentene (brukere, ledere, designere) må bli oppmerksom på de potensielle fordelene av brukerinvolvering for å bli motivert. Motiver for bruk av programvare varierer fra person til person. Med dette argumentet for brukernes perspektiv, er det enklere å overbevise ledelsen.

Sikre en aktiv ledelse. Det er ikke nok for ledelsen å bare godta brukerinvolvering. Ledelsen bør fremme viktigheten av brukerengasjement, og sørge for at brukerne er klar over hva som skal skje og kan ta tid ut av sitt normale arbeid for å bidra.

Velg et representativt tverrsnitt av brukere. Dette betyr ikke å bare velge brukere fra forskjellige arbeidsområder, eller de som ser ut til å vite mest, men folk av forskjellige nivåer av ansiennitet, kompetanse og servicenivå.

Involver en ekspert. En ekspert kan fremme brukerinvolvering i designprosessen ved å motivere mennesker og organisere tilhørende aktiviteter.

Organiser møter effektivt Det er viktig å være klar på møters tid, sted av møter og formål. Å vite formålet kan motivere deltakelsen. Dårlig organisasjon resulterer i møter som enten ikke skjer eller starter i en dårlig atmosfære. Det er bedre å kontakte brukere individuelt, helst personlig eller via telefon, når møter arrangeres.

3.5 Utfordringer ved brukerinvolvering i offentlig sektor

Axelsson, Lindgren, Melin og Charalbidis et al. Mener at hovedmålet med offentlige e-tjenester er å øke effektiviteten til myndighetene samtidig som det også gir innbyggerne fordeler som lettere tilgang og mer informasjon, så vel som en mulig høyere kvalitet på samspillet med organisasjonen som leverer tjenesten (Axelsson, Melin, & Lindgren, 2013; Charalabidis et al., 2006).

Brukerinvolvering og -orientering ved utvikling av nye tjenester kan resultere i tjenester som bedre

møter behovene til innbyggerne, men også øker arbeidsmotivasjonen til de offentlig ansatte (Andersen & Kjeldsen, 2013). I tillegg til å spille en viktig rolle i utformingen av nye tjenester kan brukere også støtte de offentlige virksomhetene i gjennomføringen av samfunnsoppgaver, spesielt på kommunenivå gjennom samproduksjon (Silvestre, Catarino, & Araújo, 2016). Fraværet av brukerinvolvering i design og utvikling av E-tjenester, blir ofte pekt på som en av hovedgrunnene til innbyggers stagnering når det kommer til adopsjon og aksept. (Kotamraju & van der Geest, 2012). Brukerinvolvering med eksterne brukere er komplisert å oppnå, kontra deltakelse fra interne brukere i en administrasjon. Dette gjør ekstern deltakelse og engasjement ekstra viktig i E-forvaltning.

Introduksjon av brukerinvolvering i offentlig E-tjenesteutvikling er en kompleks oppgave som er tilknyttet flere utfordringer og hindringer som må tas opp, ikke minst for kommuner, som møter utfordringer som: 1) *En bred befolkning som innebærer et mangfold av brukeregenskaper.* 2) *Deltakelse må være basert på fri vilje.* 3) *Et press for å levere et stort antall offentlige e-tjenester i ett bredt utvalg av områder.* 4) *Knappe ressurser når det gjelder tid, penger og kompetanse* (Axelsson et al., 2010; Holgersson & Söderström, 2014; Karlsson, Holgersson, Söderström, & Hedström, 2012b)

Axelsson et al. Peker på flere potensielle måter å inkludere innbyggere på, ved for eksempel å organisere workshops med innbyggere, samarbeid med interesseorganisasjoner og ved hjelp av online forum for å samle Innbyggers meninger (Axelsson et al., 2010). Oostveen og Van Den Besselaar diskuterer i tillegg til workshops, intervjuer og brukerundersøkelser som en del av flere aktuelle metoder (Oostveen & Van den Besselaar, 2004).

Samtidig må også innbyggerengasjementet øke i disse prosessene, for å øke bruken av E-tjenester. Innbyggerengasjement kan ifølge Hartwick og Barki (1994), være relatert til to attributter: 1) **borgernes oppfatning av betydning**, og 2) **personlig relevans** (Hartwick & Barki, 1994). En annen måte å uttrykke dette på er å si at engasjement i E-forvaltning er nært relatert til innbyggers holdning til bestemte E-tjenester. For eksempel, anser innbyggeren at E-tjenesten løser et viktig problem og er tjenesten relevant for hann eller henne? Axelsson et al. (2010) foreslår at en må finne måter å utvikle E-tjenester på som prioriterer og oppfyller disse to kravene.

Holgersen sin analyse av innbyggere og næringslivsansatte viser at denne eksterne gruppen er *villige* til å delta i tiltak som har personlig relevans og interesse, men at *viljen* og *evnen* til å delta er lav for begge gruppene på tilnærminger som favoriserer høy grad av brukerinvolvering. Videre viser analysen at *viljen* og *evnen* til å delta er lav hos begge gruppene, men at *viljen* til innbyggere generelt er litt høyere enn i næringslivet. Derimot øker næringslivs *evne* til å delta i E-tjeneste utvikling ved bruk av tilnærminger som favoriserer moderat grad av brukerinvolvering (Holgersson, 2014).

Kotamraju og van der Geest hevder at lovendringer for økt tilgjengelighet for funksjonshemmede av ulike slag, hittil har fungert som drivkraft for en økt brukerinvolvering i offentlig sektor. Selv om det eksisterer en økt vilje hos offentlige virksomheter for å skape en E-tjeneste som er enkel å bruke ved å involvere flere innbyggere, blir disse planene sjelden oppfylt i virkeligheten (Kotamraju & van der Geest, 2012).

Forskningslitteraturen innenfor E-tjenester viser at en rekke utfordringer går igjen. Utfordringene anses derfor som aktuelle i dag. Først og fremst må offentlig sektor forholde seg til demokratiske prosesser og lover som eksisterer for beboernes rettigheter (Karlsson, Holgersson, Söderström, & Hedström, 2012a; Lindgren & Jansson, 2013). Følstad og Kotamraju og van der Geest, påpeker at det er en viss forpliktelse om å være åpen for samfunnets varians og samtidig søke likestilling ved å designe for så mange som mulig (Følstad, 2005; Kotamraju & van der Geest, 2012). Det problematisk med eksterne brukere ved offentlige tjenesteutvikling er at denne gruppen kan være svært bred i sitt omfang. På grunn av demokratiske årsaker bør alle innbyggere inkluderes (Axelsson et al., 2010; Holgersson, Alenljung, & Söderström, 2015; Karlsson et al., 2012a; Lindgren & Jansson, 2013). Ifølge Taylor og Lips vektlegger at det generelt er vanskelig og (til tider uetisk) å forhånds identifisere en veldefinert målgruppe med brukere innenfor offentlig tjenesteutvikling, slik som tilfellet ofte er

innenfor privat tjenesteutvikling (Taylor & Lips, 2008). Viktigst er at ingen kan utelukkes fordi de ikke tilhører "flertallet" av brukere. Offentlige organisasjoner har lovlig plikt til å sikre tjenesteleveranser til sine innbyggere. Tjenester kan ikke holdes tilbake fra innbyggere fordi det er for mange «kunder» å håndtere eller på grunn av mangel på personell eller penger (Aberbach & Christensen, 2005; van Duivenboden & Lips, 2005). Ifølge Karlsson et al. Vil den generelle konsensusen mellom alle innbyggers varians oppfylle de demokratiske målene for tjenestene. Dette betyr at det også er en umulig virkelighet, fordi det ville bety at alle mennesker i samfunnet da må delta i utviklingen (Karlsson et al., 2012a). Den brede gruppen av innbyggere kan derfor inneholde brukere med uante forskjellige egenskaper. Etersom alle ikke kan delta i utviklingsprosessen har dette ført til vanskeligheter med å få en god forståelse av hvem som skal representere brukerne i en offentlig sammenheng (Axelsson et al., 2010)

Markus og Mao viser at man kan oppnå mer effektiv brukerinvolvering ved å identifisere de riktige personene fra en gruppe interessenter. Dette fordi ikke alle interessenter har lik relevans for systemet som utvikles. (Markus & Mao, 2004) Dette støttes også av Edstrom, som tidlig påpekte at suksess ved utvikling av informasjonssystemer, øker ved en effektiv strøm av nødvendig informasjon mellom brukere og utviklere (Edstrom, 1977).

Å skaffe tilstrekkelige ressurser til dette arbeidet, kan være en utfordring, fordi forvaltningen skal håndtere ressurser så godt som mulig (Lindgren & Jansson, 2013). Holgersson et al. Påpeker at kommunene ønsker større grad av brukerinvolvering i utviklingen av offentlige E-tjenester, men dette hindres av mangel på ressurser og ferdigheter (Holgersson et al., 2015).

Holgersen et al (2018) supplerer de teoretiske funnen til Heeks (1999) på *hvorfor, hvordan og i hvem sin interesse*, brukerinvolvering skal utføres, med funn knyttet til utvikling av e-tjenester.

Avhandlingen vektlegger at beslutninger bør være basert på bevisste og informert valg for hvorfor deltakelse er nødvendig og hva det skal medføre. Brukerinvolvering som obligatorisk komponent, burde avlastes i visse tilfeller hvor det rettfærdig kan komprimeres med hensyn til *hvorfor, hvordan og i hvem sin interesse* involvering skal brukes.

Videre argumenteres det at brukerinvolvering, ikke bør betraktes som et statisk konsept.

I stedet kan involvering komme i mange former, da det er viktig å innse at kompromisser kan bli gjort med respekt for tilgjengelige ressurser som tid og penger, samt tilgjengelige og egnede brukere som deltakere. Det er et behov for å finne de riktige brukerne – og ikke bare tilfeldige brukere (Heeks, 1999; Holgersson, Melin, Lindgren, & Axelsson, 2018). Holgersson (2014) viser til mer passive former, hvor deltakere har rolle som rådgivere, er et lovende alternativ til brukerinvolvering ved E-tjenesteutvikling (Holgersson, 2014).

Kujala (2003), mener at kostnadene ved et prosjekts gjennomføring sannsynligvis vil øke på grunn av brukerinvolvering, ved at det iblant er problematisk for utviklere og brukere å samarbeide. Samtidig er det også økte fordeler som å minimere antall feil og endringer som kan oppstå i ettertid av lansering. Uansett er det sjeldent mangel på penger eller teknologiske ressurser i mislykkede prosjekter, ofte er problemet knyttet til utviklingsprosessen, der manglende kvalitet rundt brukerinvolvering er en av grunnene (Gulliksen & Eriksson, 2006). Clavadetscher peker på dårlig kommunikasjon mellom utviklere og brukere, mangel på klare krav og mål, samt at noen prosjekter overstiger budsjett og tid som er blitt tildelt, som grunner til at brukerinvolvering ikke lykkes i tiltenkt grad (Clavadetscher, 1998).

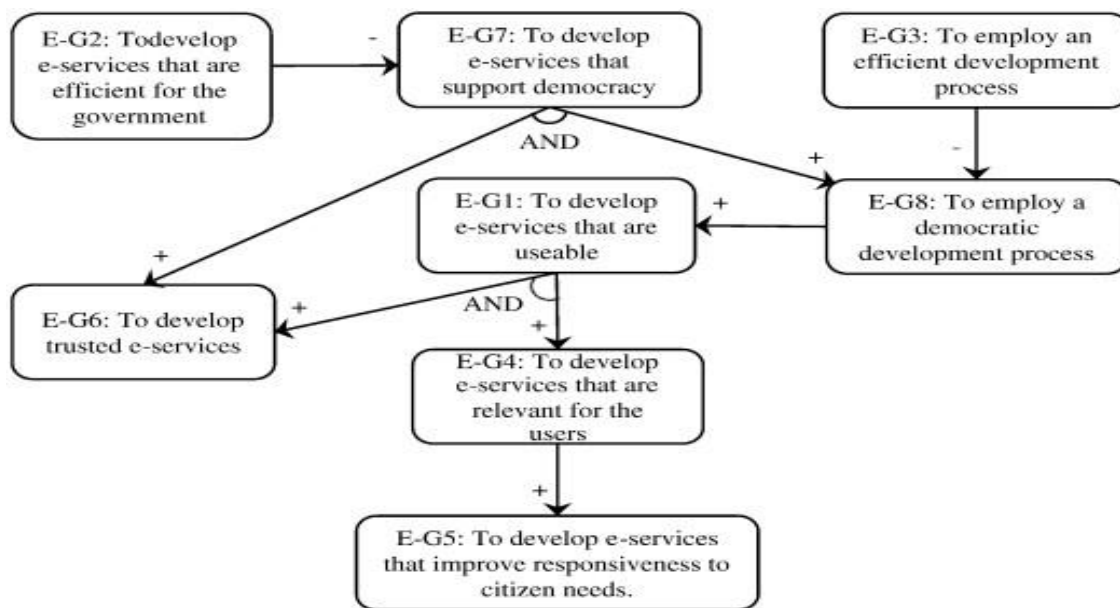
3.6 Tilnæringsmetoder på brukerinvolvering for offentlig sektor:

Det er behov for metoder som håndterer utfordringene som oppstår ved utforming av E-tjenester for store heterogene brukergrupper. Innbyggerengasjement kan ikke sees som en egen utfordring innen E-forvaltning, men som en integrert del av prosessen med å organisere, administrere og utføre E-forvaltningsprosjekter (Axelsson et al., 2010). Litteraturen på brukerinvolvering i E-tjeneste sammenheng (forrige delkapittel), legger vekt på følgende brukerinvolveringsmetoder: *Deltakende design, bruker-sentret design, tjenstedesign, interesse analyse og bruk av personas*. For detaljer se vedlegg 6.

Ifølge Lynch og Gregor er det et kjent tilfelle at brukerinvolvering ikke gjennomføres tilstrekkelig. For eksempel ved at ledelsen ved et utviklingsprosjekt ikke lytter eller gir tilbakemeldinger på brukernes synspunkter (Lynch & Gregor, 2004). Clavadetscher (1998) anbefaler å benytte seg av **bruker-sentrert analyse** som en gunstig måte å løse slike problemer på, da metoden ser helheten og kravene til prosessen ut fra brukerens perspektiv. Axelsson et al. (2013) hevder at offentlige etater og innbyggere er de mest sentrale interessent gruppene som en regjering må ta hensyn til. Etater tilbyr tjenester til innbyggere, innbyggerne oppfører seg som privat-personer i møte med etatene. Videre påpekes det at disse gruppene er alt for omfattende, mangfoldig og heterogene til å bli adressert meningsfullt ved konseptualisering og utvikling E-tjenester. Carter og Bélanger peker på at det er derfor behov for å ta hensyn til årsakene til hvordan de tiltenkte brukerne ønsker å tilpasse seg slike tjenester for å samhandle med offentlige etater (Carter & Bélanger, 2005). Axelson et al. (2013) viser gjennom sin casestudie med anvendelse av interessent teori på brukerinvolvering, at en kan få rikere innsikt i reelle forskjeller på behov, dersom en identifiserer de involverte interessentene i mer detalj, enn å bare å skille mellom etater og innbygger (Axelsson et al., 2013). Flere studier fremhever også **tjenstedesign** som gunstig for å utvikle mer effektive og helhetlige tjenester som tilfredsstillere reelle behov hos brukerne og som gir helt andre løsninger enn hvis man tar utgangspunkt i forvaltningens og organisasjonenes behov (Bason, 2018; Sanders & Stappers, 2008)

Med et sterkere fokus på brukere, øker muligheten for at sluttresultatet blir mer akseptert (Cavaye, 1995; Kotamraju & van der Geest, 2012). Det er flere utfordringer knyttet til involvering av brukere i utviklingsprosessen. Det er viktig at det tidlig i prosjektfaser, eksisterer klare definerte roller og metodiske prosesser som beskriver hvordan brukerinvolvering skal utføres (Kujala, 2003). Det eksisterer ikke ellers noen garantier for at resultatene av en utviklingsprosess automatisk blir vellykket, dersom man benytter seg av brukerinvolvering, uten at metoden tilpasser seg brukernes perspektiv og behov (Butler & Fitzgerald, 1997; Cavaye, 1995). Det vektlegges at innbyggere trenger incentiver for å delta aktivt i en utviklingsprosess (Axelsson et al., 2010; Karlsson et al., 2012b).

Karlson et al. (2012a) ser samlet på de strategiske E-tjeneste, målene til EUs handlingsplan og USAs E-forvaltningsstrategi. Lignende mål ble gruppert sammen for å fremheve essensen av ønskelig utfall ved utvikling av E-tjenester (se figur 4). Både **deltakende og bruker sentrert design** som brukerinvolverings metode, ble fremmet for å understøtte disse målene (Karlsson et al., 2012a).



Figur 4: Goals with e-service development Hentet fra Fig 2 (Karlsson et al., 2012a, p. 161)

Karlsson et al. (2012b) Identifiserer videre tre utfordringer ved brukerinvolvering knyttet opp mot E-tjeneste målene:

- 1) Uklare målgrupper kan hindre oppfyllelsen av brukbarhet og relevansmål.
- 2) sammensetning og kontekst for deltakelse kan hindre oppfyllelsen av demokratiske mål.
- 3) Manglende tilstrekkelige, interne og eksterne ferdigheter kan hindre oppfyllelsen av effektivitetsmål. (Karlsson et al., 2012b).

Dette støttes også av Holgersen (2014) som konkluderer at *uklare brukergrupper og mangel på tilstrekkelige ferdigheter, kan hindre oppfyllelsen av brukervennlighet* og relevans i henhold til demokratiske mål (Holgersson, 2014).

Bruken av **personas** som et middel til å representere fremtidige brukere har lenge blitt anerkjent (Adlin & Pruitt, 2010; Bredies, 2009; Chang, Lim, & Stolterman, 2008; Miaskiewicz & Kozar, 2011) Men når det gjelder sammenhengen mellom E-forvaltning og offentlig E-serviceutvikling, er det bare noen få studier som diskuterer bruken av personas. Den offentlige E-tjenesteutviklingen er forskjellig fra andre utviklingsammenhenger, som for eksempel kommersielle sammenhenger. I andre sammenhenger kan enkelte brukergrupper velges som mål, mens andre bevisst kan utelukkes. Dette er ikke tilfelle i det offentlige e-service-området. Tvert imot, offentlig forvaltninger må være inkluderende og omfavne "alle", det vil si en veldig stor og heterogen gruppe som er medlemmer av samfunnet i stedet for kunder eller interne brukere (Henriksen, 2004; Lindgren & Jansson, 2013). Pruitt og Adlin (2006) beskriver i sin liste *The Persona Lifecycle* tre grunner til at personas kan være vellykkede: 1) Personas hjelper designere med å unngå et selvsentrert perspektiv og fremmer brukersentralitet. 2) Brukere er komplekse og varierte, personas administrerer prosessen med å forstå brukernes behov og preferanser. 3) Til slutt fungerer personas som et substitutt for brukere som ikke er tilgjengelige, (Pruitt & Adlin, 2010, pp. 5-6).

Bruk av personas blir ofte kritisert for å være for stereotypisk (Turner & Turner, 2011). Bannon (1995) var blant de første som påpekte at å behandle mennesker som konstellasjoner av menneskelige faktorer eller som passive komponenter i et teknisk system, var å unnlate mye av hva det vil si å være et menneske (Bannon, 1995). Pruitt og Grudins hevder at forventning om at bruken av personas kan tjene til å øke engasjementet mellom designere og brukergruppen som det designes for, ikke støttes. Den meget kognitive aspektet som er forbundet med bruk av personas, innebærer mangel på engasjement med egenskapene til de menneskene man faktisk designer for (Pruitt & Grudin, 2003).

Behandling av grupper av mennesker på forenklete måter har vært problematisk i brukersentrert design, mens behandling av mennesker som individer har vist seg å være enda vanskeligere (Turner & Turner, 2011). Brukersentrert design er forpliktet i sitt fokus, per definisjon, til å involvere mennesker i hver fase av utviklingen. Bruken av personas gjør at designere i prinsippet er tvunget til å konstruere og håndtere forenklete artefakter av mennesker (Turner & Turner, 2011). «Man kan bli fristet til å bruke stereotyper og felles kunnskap eller kulturelle antagelser ved generering av personas. Dersom man som designer gjør det, gjør det nøye. Det å bruke en stereotype er å bruke en form for snarvei som nødvendigvis mangler detaljene vi prøver å fange eller inkludere». Designere og brukere er ikke virkelig engasjert da sosiale og politiske aspekter blir filtrert ut (Pruitt & Grudin, 2003).

Pruitt og Grudin (2003) argumenterer for at personas gir grunnlag for å bygge scenarier, og at det er en «teknikk» som i forbindelse med andre metoder for brukerinvolvering kan utfylle og samkjøre de psykologiske aspektene for å gjenopprette de sosiale og politiske dimensjonene (Pruitt & Grudin, 2003). Holgersson et al. (2015) viser til Nielsen (1989) «Det er behov for rabatt på brukerinvolvering» (Nielsen, 1989) og foreslår at man kan oppnå fordelene ved brukerinvolvering uten å betale den fulle prisen ved bruk av empirisk genererte personas. Empirisk genererte personas er resultat av flere kommuners samlede arkiv av allerede utviklede personas sammen med regler for bruk, fordelt og sammenstilt etter arketype for å danne et rikere bilde av hver enkelt personas som inngår i mangfoldet som brukergruppen av offentlige tjenester omfatter (Holgersson et al., 2015).

(Vedlegg 1, for oppsummerte fordeler og ulemper ved bruk av personas).

3.7 Oppsummering

Her har jeg samlet funn fra litteraturgjennomgangen som fremhever essensen av fordeler, ulemper, fremmere og hemmere ved brukerinvolvering.

Fordeler ved brukerinvolvering:

(Vedlegg 2).

For å virkelig forstå nytten av brukerinvolvering, må man forstå fordelene.

Kvalitet: Forbedret kvalitet på systemene som skyldes mer nøyaktige brukerkrav. Unngå dårlige systemfunksjoner som brukeren ikke vil eller ikke klarer å bruke. Minimere antall feil og endringer som kan oppstå i ettertid av lansering av et system. Brukerinvolvering i systemutvikling sikrer system suksess.

Økt samhandling: Økt deltakelse i beslutningsprosesser innen organisasjonen. Brukerinvolvering og -orientering ved utvikling av nye tjenester kan resultere i tjenester som bedre møter behovene til innbyggerne, men også øker arbeidsmotivasjonen til de offentlig ansatte

Mer effektiv bruk: Større brukerforståelse av systemet resulterer i mer effektiv bruk. Økt grad av aksept for systemet. Brukerinvolvering øker brukeres sannsynlighet for adopsjon og aksept av system.

Utfordringer ved brukerinvolvering:

(Vedlegg 3).

For å forstå hensikten med tiltak som kan fremme og hemme brukerinvolvering må en forstå utfordringene:

Kostnader: Økte kostnader grunnet utfordringer knyttet til kommunikasjon og samarbeid.

Mangel på brukerengasjement: Et press for å levere et stort antall offentlige e-tjenester i ett bredt utvalg av områder. Problemer med å skaffe rette ressurser til brukerinvolvering.

Holdninger: «ikke tekniske» kravspesifikasjoner, slik som brukervennlighet kan føre til «uklare kravspesifikasjoner i anbudsrunder». Innbyggere og næringsliv vilje og evne til å delta i tiltak som har personlig relevans og interesse er lav.

Identifisere aktuelle brukere: Mangel på ressurser og ferdigheter rundt brukerinvolvering. Identifisere aktuelle brukere. Skaffe seg tilgang til brukere. Ta hensyn til en bred befolkning som innebærer et mangfold av brukeregenskaper. Deltakelse må være basert på fri vilje. Motivere brukerne.

Utbytte: Skaffe seg fordeler fra brukerinvolveringen når den er etablert. Dersom tiltakene favoriserer høy grad av brukerinvolvering. Øke innbyggerengasjementet rundt brukerinvolvering.

Resultat: Brukerinvolvering anvendes, men ledelsen lytter ikke til synspunktene som gis. Mangel på rette ressurser: Problemer med å samle og analysere krav fra brukerinvolvering. Store mengder brukerdata som er vanskelige å gjøre om til krav. Prosjekters resultat, blir ikke automatisk bra gjennom økt brukerinvolvering.

Fremmere for god brukerinvolvering:

(Vedlegg 4).

Forankre: Sikre at ledelsen forstår nytten av brukerinvolvering i en tidlig fase. Motivering av interessenter kan bidra til utforming av bedre brukerkrav.

Definer: Klare roller og metodiske prosesser som beskriver hvordan brukerinvolvering skal utføres

Identifisere riktige interessenter: Identifisere riktige personene fra en gruppe interessenter. Viljen hos innbyggere er generelt høyere enn i næringslivet. Deltagelsen øker ved bruk av tilnærminger som er av moderat grad.

Inviter brukere: Kontakte brukere individuelt, helst personlig eller via telefon, når møter arrangeres. Deltakere må føle at den aktuelle tjenesten er av personlig relevans og gir verdi. Være klar på tid, sted og formål.

Møtestruktur: Organiser møter effektivt. Ta hensyn til hvordan brukere ønsker å samhandle med offentlige etater ved utvikling av E-tjenester. Ta hensyn til hvorfor de ønsker å bidra. Involver en ekspert på brukerinvolvering som kan motivere interessenter og organisere aktiviteter

Hemmere for god brukerinvolvering:

(Vedlegg 5).

Holdning: Det er vanskelig å prøve noe nytt og kontakte brukerne tar tid. Ledelse som ikke lytter på brukernes synspunkter.

Mangel på ressurser: Knappe ressurser når det gjelder tid, penger og kompetanse på brukerinvolvering. Mangel på tid blir ofte nevnt som grunn for ikke å involvere brukere.

Uklare brukergrupper: Finne de riktige brukerne – og ikke bare tilfeldige brukere. Mangel på relevans hos deltakere kan hindre oppfyllelsen av brukbarhet og demokratiske mål. Brukere har forskjellig utgangspunkt og introduserer ofte nye konsepter i stort volum.

Dårlig organisering: resulterer i møter som starter i en uklar atmosfære. Feil sammensetning og kontekst for deltakelse kan demotivere.

4. Metode

En case studie lar en forsker gå dypt inn i en situasjon som er klart avgrenset i tid og rom.

«En case-studie skal undersøke et moderne fenomen i sin virkelige verdenskontekst, spesielt når et fenomen ikke er tydelig i forhold til kontekst» (Robert K. Yin, 2014, s. 2-4). Brukerinvolvingen dokumentert i denne studien har pågått i nyere tid innenfor en begrenset periode. Sentralt her står muligheten for å forstå samspillet mellom aktører og kontekst. «Detaljerte beskrivelser av hendelser gir god innsikt og egner seg til å utvikle nye forståelser» (Robert K. Yin, 2014, s. 4).

«Casestudie regnes som en bred tradisjon når det kommer til kvalitativ tilnærming og innsamling av kvalitativ data» (Trochim & Donnelly, 2006, p. 181, s. 181). Jeg har valgt å gjennomføre en casestudie, med blandete metoder, da et perspektiv alene fremstår som mangelfullt. "Blandet metodeforskning tvinger metodene til å dele det samme forskningsspørsmålet, samle komplementære data og utføre sammenstilling i analysen" (Robert K Yin, 2006).

For å besvare oppgavens problemstilling: «Hva fremmer og hemmer brukerinvolving i utvikling av digitale tjenester i offentlig sektor», har jeg samlet rådata fra tre perspektiv:

1. Feltnotater av observasjon for å se på brukerinvolving i prosjektet som helhet.
«Feltnotater gir Innsikt i mellommenneskelig atferd og motiver» (Robert K. Yin, 2014).
2. Kvalitativ spørreundersøkelse for å hente ut deltakeres opplevelse.
3. Kvalitativ semi strukturerte intervjuer for å få tak i prosjektgruppens refleksjoner

Robert K. Yin (2014) sin bok - *Case Study Research – Design and methods* -, beskriver seks kilder for bevis som kan anvendes i case studier ved innhenting av data, kildene har inngått i min studie på følgende måte:

Yin's 6 kilder:	Kilder til rådata fra Min Side prosjektet
1: Dokumentasjon	Sekundærkilde: Innsikt i offentlige rapporter og mandater knyttet til prosjektet
2: Arkiverte kilder	Sekundærkilde: Innsikt i offentlige rapporter og mandater knyttet til prosjektet
3: Intervjuer	Primærkilde: Kvalitativ semi-strukturerte intervjuer med medlemmer av prosjektgruppen, Kvalitativ spørreundersøkelse med deltakere i workshop.
4: Direkte observasjon	Primærkilde: Direkte (assistert prosjektgruppen) ved deltakelse på prosjektmøter og workshop
5: Deltakende observasjon	Primærkilde: Deltakelse på prosjektmøter og workshop
6: Fysiske gjenstander.	Primærkilde: Tilgang til virkemidler brukt under workshop og gjennomgang av det innsamlede resultater sammen med prosjektgruppen.

Tabell 3: Yin's anbefalte kilder for datainnsamling i casestudier

Håndtering av data

Data fra observasjoner, spørreundersøkelser og intervjuer, har bare jeg som student tilgang til. Dataene ble lagret i Dropbox og Google Drive under håndtering.

Dette gjennomføres for å opprettholde best mulig validitet (Oates, 2006). Det ble også opprettet versjonskontroll på dokumenter og opptak fra intervjuene, slik at originalene er bevart.

Case studier har 5 komponenter som er viktig å ivareta (Robert K. Yin, 2014, s. 29-37). Herunder begrunner jeg komponentene med egen fremgangsmåte.

1. **Et spørsmål knyttet til caset:** «Hva fremmer og hemmer brukerinvolvering i utvikling av digitale tjenester i offentlig sektor». Spørsmål knyttet til case studier skal ha til hensikt å avdekke hvordan, hva, hvor og hvorfor.
2. **Studie avgrensning.** Klar avklaring på hva som skal undersøkes innenfor omfanget av caset: *Triangulering, fange opp perspektiver på fremmere og hemmere for brukerinvolvering, herunder deltakere, arrangører og observasjon av kontekst.*
3. **Enhet for analysen** – Selve caset: *Kommunalt brukerinvolverings prosjekt, deltakere og prosjektgruppen.*
4. **Logikken som kobler innsamlet data mot studie avgrensning:** Valgte metoder for datainnsamling: *Kvalitativ tilnærming og analyse etter hermeneutiske prinsipper.*
5. **Kriteriene for tolkning av funnene:** *Hermeneutiske prinsipper med flere iterasjoner av sammenstilling og tolkning av data for å finne fellesnevner.*

Disse komponentene gjenspeiles i mitt forskningsdesing:

Forskningsdesign:			
Case studie: <i>Case study research : Design and methods (Robert K. Yin, 2014). The Research Methods Knowledge Base (Trochim & Donnelly, 2006). Researching Information Systems and Computing (Briony, 2006).</i>			
Metode:	Midler/tilgang:	Kilde:	Analyse:
Observasjon <ul style="list-style-type: none"> • Båndopptaker • Håndskrevne felt notater 	Prosjektmateriale, mandater og offentlige rapporter knyttet til caset. Assisterende deltakelse i 7 prosjektmøter, workshops og tilhørende aktiviteter.	1. Felt observasjon: <i>The Research Methods Knowledge Base (Trochim & Donnelly, 2006)</i> 2. <i>Researching Information Systems and Computing (Briony, 2006)</i>	Hermeneutikk: <i>A set of principles for conducting and evaluating interpretive field studies in information systems (Klein & Myers, 1999)</i>
Spørreundersøkelser <ul style="list-style-type: none"> • Digitalt spørreskjema sendt ut fra tjenesten surveyplanet.com • Kvalitative åpne spørsmål 	Respondenter: 30 deltakere fra til sammen 3 Workshops. (se delkapittel 4.2).	1. Funn fra egne observasjoner 2. Utforming av spørreundersøkelse <i>Researching Information Systems and Computing (Briony, 2006)</i>	Hermeneutikk: <i>A set of principles for conducting and evaluating interpretive field studies in information systems (Klein & Myers, 1999)</i>
Intervjuer	Respondenter:		1: Transkribering: <i>Researching Information</i>

<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitativt semi strukturerte intervjuer • Intervjuguide 	<p>Intervju med 5 medlemmer fra prosjektgruppen som var involvert i workshopene og utformet brukerkrav. (se delkapittel 4.2).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Funn fra egne observasjon 2. Forberedelser til intervju via dramaturgisk modell: <i>The Qualitative Interview in IS research: Examining the craft</i> (Myers & Newman, 2007) 3. Utforming av intervjuguide: <i>Researching information Systems and Computing</i> (Briony, 2006). 	<p>Systems and Computing (Briony, 2006)</p> <p>2. Hermeneutik: <i>A set of principles for conducting and evaluating interpretive field studies in information systems</i> (Klein & Myers, 1999)</p>
---	---	---	---

Tabell 4: Mitt forskningsdesign. I kapittel 7.1 vil jeg påpeke svakheter og utfordringer knyttet til mitt forskningsdesign.

Disse perspektivene er analysert hver for seg etter hermeneutiske prinsipper før sammenstilling, (se delkapittel 4.2). «En slik variert tilnærming kan imidlertid bli en metodologisk og epistemologisk *Pandoras-boks*, med mindre forskeren anvender kritisk vurdering ved å bestemme hvilke sammensetninger av design som skal brukes i studien.» (Trochim & Donnelly, 2006)

Blandet metodeforskning tillater forskere å adressere mer komplisert forskningsspørsmål og samle et rikere og sterkere utvalg av bevis enn det som kan oppnås ved en enkelt metode alene. (Robert K. Yin, 2014, s. 65). Jeg har dokumentert en omfattende sosial prosess i detalj utfra observasjon i felt. De innsamlede data dekker perspektivet til de rekrutterte deltakere og til arrangører knyttet til det aktuelle prosjektet. «En case studie defineres av forskningsdesign for datainnsamling og dens samlede metoder, for eksempel hvordan triangulering kan bidra til å møte de særegne tekniske forholdene når en case studie, ofte innebærer flere variabler av interesse» (Robert K. Yin, 2014, s. 2).

4.2 Design av datainnsamling

Før datainnsamling starter forklarte jeg min rolle som student til respondentene og hva slags forskning som skulle gjennomføres, og hvorfor (Israel & Hay, 2006). Deltakerne i prosjektgruppen har i løpet av konseptfasens periode, blitt godt kjent med min rolle og tematikken for oppgaven.

I forarbeidet opp mot intervjuene benyttet jeg meg av den *Dramaturgiske modellen* til Michael D. Myers og Mychael Newman i *-The Qualitative Interview in IS research: Examining the craft-* (Myers & Newman, 2007). De dramaturgiske retningslinjene har til hensikt å forebygge potensielle utfordringer knyttet til kvalitative intervjuer via bevisstgjøring og hensyn av etiske faktorer som vektlegger tillatelse, respekt og oppfylle forpliktelser i form av konfidensialitet. Disse praktiske rådene la føring for gjennomføring av intervjuene. I begynnelsen av hvert intervju og spørreundersøkelse, ble det forklart hvordan det var planlagt å bruke dataene som ble samlet inn. Det ble også forklart til respondentene at de gjør dette av egen fri vilje og at de kunne trekke seg fra intervjuet og spørreundersøkelsen når de måtte ønske og at de vil bli holdt anonym til enhver tid, dersom ikke annet avtales.

Ved intervjuene ble det informert om at samtalen i hovedsak ble tatt opp med båndopptaker, respondentene fikk også muligheten til å velge om enkelt utsagn skulle være med eller ikke (Oates, 2006). Dette gir intervju kandidatene muligheten til å komme med personlige utsagn, for å forklare

en situasjon eller kontekst, uten at det blir med i dataanalysen, dersom de mener at det setter organisasjonen i et lys de ikke personlig vil stå til ansvar for.

Intervjuene ble gjennomført med båndopptaker. Grunnlaget for dette er at det ble lettere å hente ut detaljer i etterkant, som kan bli glemt, blandet eller gjengitt feil. Opptaksutstyret som ble brukt i denne forskningen var en Olympus båndopptaker. Dette ga mulighet for å ikke være avhengig av en notatblokk. Alle intervjukandidatene i studien aksepterte lydopptak. Intervjuene var av semistrukturert form og ble gjennomført på respondentenes arbeidsted, hvert intervju var i snitt en time. Prosjektgruppen bestod av 7 medlemmer, 5 av disse ble intervjuet. De to som ikke ble intervjuet ble valgt bort da deres rolle i prosjektet var perifert.

Viser til kapittel 5 hvor jeg også nevner min rolle i caset. Dette kan ha påvirket resultatene.

For å velge ut aktuelle kandidater til intervju og spørreundersøkelser benyttet jeg meg av kontaktnettverket knyttet til prosjektet. Denne metoden å gå frem på kalles for et "ikke-sannsynlighetsutvalg" (Oates, 2006), ettersom det ikke tar utgangspunkt i hele befolkningen, men tar et selektivt utvalg. Dette blir gjort for å finne passende og relevante informanter innenfor avgrenset tema.

«Verdien på flere perspektiver hviler på forestillingen om at ingen enkelt synspunkt vil være tilstrekkelig for å forstå et fenomen med gyldighet» (Trochim & Donnelly, 2006, s. 246). Nedenunder vil de ulike datakildene bli nærmere forklart.

4.2.1 Observasjon

Dette kapitlet redegjør jeg for hvordan data på observasjon har blitt samlet inn, og behandlet. Her kommer også argumentasjon for valg av metode for analyse av data.

«Case studier fokuserer mest på observasjon av deltakere innenfor en gitt kontekst» (Trochim & Donnelly, 2006, s. 181).

Observasjonene ble notert som håndskrevne feltnotater.

Observasjon innebærer følgende: Møter med prosjektgruppa (totalt 7 møter) og tilhørende aktiviteter, workshops og tilgang til dokumentasjon knyttet til prosjektet.

- Observasjon fra caset ga grunnlag for spørsmålene i spørreundersøkelsen sendt ut til deltakerne i workshops. Videre ga dette grunnlag for spørsmålene i intervjuguiden til deltakere i prosjektgruppen.

Data innsamling ble gjort via detaljerte notater som beskrev observerte hendelser. Notatene ble så kodet og analysert opp mot-fellesnevnerne på funn (Trochim & Donnelly, 2006, s. 289)

4.2.2 Spørreundersøkelse

Dette kapitlet redegjør jeg for hvordan data til spørreundersøkelsen har blitt samlet inn, og behandlet. Her kommer også argumentasjon for valg av metode for analyse av data. Kapitlet avslutter med funn fra analysene. Dette blir presentert i følgende rekkefølge:

Se kapittel 5 for presentasjon av funn sammen med observasjon. Dette ble gjennomført for å gi en rikere beskrivelse av opplegget rundt brukerinvolveringen knyttet til workshopene.

Se kapittel 6 for presentasjon av hovedfunn på fremmere og hemmere.

Spørreundersøkelsen ble opprettet og utført digitalt via Surveyplanet surveyplanet.com

Spørsmålene i spørreundersøkelsen ble utformet på bakgrunn av observasjon gjort underveis i caset.

Hensikten med spørsmålene var å besvare RQ2: «Hvordan opplevde brukerne å bli involvert?»

Spørsmålene til deltakere i workshop var følgende:

1. Hvordan var informasjonen du fikk ved innkalling til workshop? Var språket tydelig slik at du forstod hva som skulle skje, og hvordan du kunne bidra?
2. Ble du engasjert av informasjonen du fikk i forkant? Ja / nei? Forklar gjerne hvorfor?
3. I hvor stor grad føler du at tjenesten Min Side påvirker den brukergruppen du representerer?
4. Var det viktig for deg å representere denne gruppen og hvorfor?
5. Hva fungerte bra under workshopen, og hvorfor? (Måten den ble gjennomført på, kommunikasjon, samspill og oppgaver som ble gitt).
6. Føler du at du fikk frem dine synspunkt under workshopen? Og føler du at dine synspunkter ble sett?
7. Dersom du føler at du ikke ble hørt, hva tror du det skyldes?
8. Har du noe du vil tilføye workshopen? (Måten den ble gjennomført på, kommunikasjon, samspill og oppgaver som ble gitt).

Respondenter:

Workshop 1: Ansatte		Workshop 2: Innbyggere		Workshop3: Organisasjoner	
ID	Rolle	ID	Brukergruppe	ID	Organisasjon
P1	Dokumentsenteret	P1	Ungdomsrådet	P1	Forening: Blå Kors
P2	Dokumentsenteret	P2	Ungdomsrådet	P2	Idrett: Fullriggeren Sørlandet
P3	Ledelse	P3	Flerkulturelt samfunn	P3	Stiftelse: Kor
P4	Dokumentsenteret	P4	Ordinær innbygger	P4	Frivillig: Diabetesfrobundet
P5	Teknisk	P5	Ordinær innbygger	P5	Forening: Revmatikerforening
P6	Kommunikasjon	P6	Rådet for funksjonsh.	P6	Næringsliv: Bar/Restaurant
P7	Ledelse	P7	Ordinær innbygger	P7	Forening: Røde Kors
P8	Helse og Sosial	P8	Næringsliv: Revisor	P8	Forening: LLH
P9	Saksbehandler	P9	Ungdomsrådet		
P10	Ledelse	P10	Ordinær innbygger		
P11	Dokumentsenteret	P11	Eldrerådet		
		P12	Rådet for funksjonsh.		
		P13	Flerkulturelt samfunn		

Tabell 5: Deltakere i workshop og respondenter til kvalitativ spørreundersøkelse

Workshop 1: Ansatte. 14 var tilstede, 11 respondenter fra den gruppen avga svar.

Workshop 2: Innbyggere. Alle 12 respondenter gav svar.

Workshop 3: organisasjoner. Alle 8 respondenter gav svar.

4.2.3 Intervjuer

Intervjuene ble gjennomført ved bruk av kvalitativ tilnærming med semi-strukturert form. Respondentene til intervjuene besto av medlemmer fra prosjektgruppen knyttet til caset.

Fokus ved intervjuene var å snakke om erfaringer med brukerinvolvering i konseptfasen relatert til prosjektet. Herunder rekruttering av deltakere til workshops, gjennomføringen og utbytte. Avslutningsvis ble funn fra spørreundersøkelsen fremlagt og diskutert.

Formålet var å kartlegge prosjektgruppens refleksjoner av brukerinvolveringen.

Spørsmålene til intervjuene var delvis forhåndsdefinert ved bruk av intervjuguide (Se vedlegg 7). Intervjuguiden ble basert på observasjoner gjort i case, føringer for konseptfasen og funn fra

spørreundersøkelse med deltakere i workshops. Dette ga muligheten til å få sjekket ut om deltakere i prosjektgruppen sa seg enige i funn på fremmere og hemmere.

«Bruk av intervjuguide vil gjøre det mulig å få ut mer informasjon om et tema enn det man ofte har forutsett i forkant» (Oates, 2006).

Prosjektgruppen fikk mulighet til å forklare hvordan de opplevde gjennomføringen av workshopen. Dette bidro til en dypere forståelse av emnet, hvordan det ble utført i praksis, hva som fungerte bra og hva som var utfordrende. På dette tidspunktet var resultater fra spørreundersøkelsen med deltakere i workshopene ferdigstilt. Det ga muligheten til å få sjekket ut om deltakere i prosjektgruppen sa seg enige i funn på fremmere og hemmere gitt fra deltakere i workshop.

Respondenter:

Kvalitativt semi intervju med representanter fra KR-IKTs prosjektgruppe. Intervjuene ble avholdt ansikt-til-ansikt. Utvalget her er dem i prosjektgruppen som er direkte involvert i å arrangere og gjennomføre workshopene.

ID	Rolle	Merknad
B	Prosjektleder	Konsulent med ansvar for fremdrift
L	Prosjektkoordinator	Assistere prosjektleder
M	Virksomhetsarkitekt	Opplegg, oppgaver i workshop / rekruttering av deltakere
H	Kommunikasjon	Rekruttering av deltakere og assisterte i workshop
I	Servicekorvet	Ansvarlig for identifiseringen av brukerkrav i Min Side

Tabell 6: Respondenter til intervjuene fra prosjektgruppen

4.3. Analyse

For å analysere data hentet inn fra digitalt spørreskjema og intervjuer viser jeg til boken - *A Set of Principles for Conducting and Evaluating, Interpretive Field Studies In Information Systems* - (Klein & Myers, 1999). som gir et dekkende sett med prinsipper og filosofiske begrunnelse for å validere og kvalitetssikre data ut ifra dens kontekst.

Det argumenteres for at tolkningsforskning hjelper til med å forstå menneskers tanker og handling i sosiale og organisatoriske sammenhenger, det har «*potensial til å produsere dypt innsikt i informasjonssystemfenomener og utvikling av informasjonssystemer*» (Klein & Myers, 1999, s. 67).

Herunder vil jeg ta for meg Klein og Myers 7 prinsipper for Hermeneutikk «fortolkende» forskning ved gjennomføring av casestudier (Klein & Myers, 1999, s. 72). Jeg vil også utrede for hvorvidt min egen fremgangsmåte for tolkning er i tråd med disse prinsippene. Den valgte metoden for å gjennomføre fortolkende analyse bruker begrepet prinsipper med anførsels tegn. Dette er altså ikke påbudt praksis men anbefalt (Klein & Myers, 1999, s. 71)

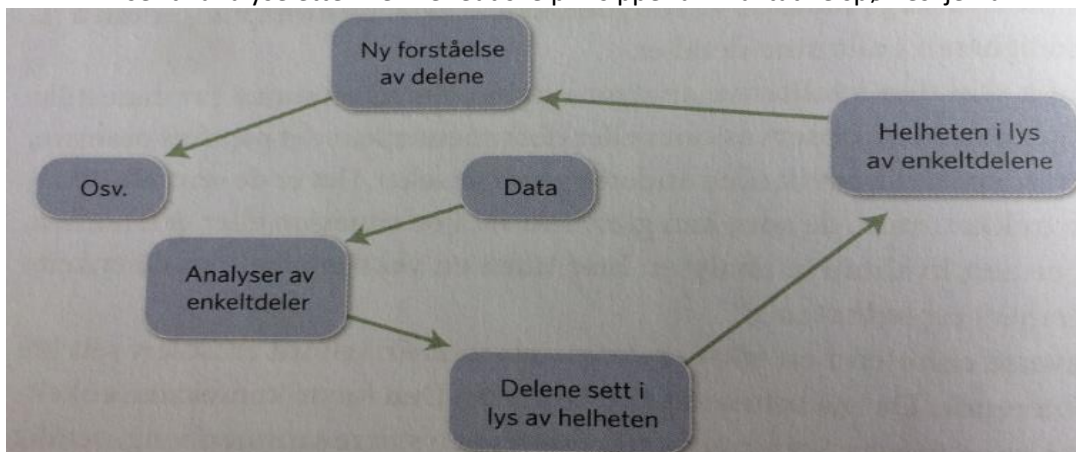
Jeg presenterer først prinsippene og redegjør så punktvis hvordan dette er anvendt i egen analyse.

1. Det grunnleggende prinsippet om den Hermeneutiske spiral:

«Dette prinsippet antyder at all menneskelig forståelse oppnås ved å iterere mellom å vurdere den gjensidige betydningen av enkelt tilfeller og helheten de samlet danner.

«Dette prinsippet av menneskelig forståelse er grunnleggende for alle de andre prinsippene».

- Viser til analyse etter Hermeneutiske prinsipper av kvalitative spørreskjema



Figur 5: Den hermeneutiske spiral. Hentet fra Figur 10.2. «Hvordan gjennomføre undersøkelser» (Jacobsen, 2015, s. 198)

2. Prinsippet om kontekstualisering

«Krever kritisk refleksjon av den sosiale og historiske bakgrunnen for selve settingen og rammene hvor forskning og observasjon har foregått, slik målgruppen som får resultatene presentert kan se hvordan den aktuelle situasjonen under observasjon fremstod».

- Kapittel , 5 redegjør for opplegg, oppgaver og observasjoner gjort i forkant, under og etter alle 3 workshopene.
- Mange ulike grupper med vidt forskjellige bakgrunn og forutsetninger gjør at funnene fra kontekst ikke kan generaliseres. Derimot kan funnene samlet gi grunnlag for å generere hypoteser.
- I analyse har deltakere i workshop blitt kategorisert etter gruppe og hvilken workshop de deltok på.
- Meningene til hver enkelt deltaker er nøye kontrollert for, slik at aktuell mening knyttet til fremmer eller hemmer ikke fremkommer i antall, mer enn det som faktisk var tilfelle.
 - o Dette var viktig å kontrollere for, da enkelte av spørsmålene i spørreundersøkelsen førte til gjentatte like svar fra samme respondent.
- Svarene samlet avgrensner seg til hypoteser etter hvor mange respondenter med lignende forutsetning som avgir svar som ligner.

3. Prinsippet om samspill mellom forskerne og utvalget

«Krever kritisk refleksjon over hvordan forskningsmateriale (eller «data») ble sosialt konstruert gjennom samspillet mellom forskerne og respondenter/deltakerne».

- Assisterte prosjektgruppen under workshopen (viser til kap 5)
 - o Digitalt spørreskjema, åpne spørsmål.
- Har deltatt på møter sammen med prosjektgruppen
 - o Spørsmål i intervjuguide, åpne spørsmål.

4. Prinsippet om abstraksjon og generalisering

«Krever at de idiografiske detaljer som ble identifisert av datatolkningen gjennom anvendelse av prinsipper 1 og 2 relateres til teoretiske, generelle begreper som beskriver naturen av menneskelig forståelse og sosial handling».

- Har prøvd å kartlegge hver enkelt deltakers individuelle forutsetning opp imot kontekst (info i invitasjon gitt i forkant og opplegg i workshop) og mot svarene som er avgitt av deltakere i rollen som respondent i spørreskjema.

- Dette har jeg notert med egne refleksjoner
- Respondentene i alle 3 workshopene beskrives samlet sett som en variabel og heterogen gruppe.

5. Prinsippet om dialogisk begrunnelse

«Krever sensitivitet for mulige motsetninger mellom de teoretiske forutinntatthetene som styrer forskningsdesign og faktiske funn («historien som dataene forteller») med påfølgende revisjonssykluser».

- Mitt teorigrunnlag i kapittel 3 ble innhentet etter at data var samlet inn. Dette for å unngå forutinntatthet.
- Funn for Fremmere og hemmere er godt dokumentert både fra hvilken respondent med tilhørende respondent-nummer som har bidratt til funn.
- I de hermeneutiske analysene har jeg fraskilt mine egne refleksjoner fra faktiske utsagn. Dette har jeg utført for å sikre objektivitet under bearbeidelse av data.
- Min rolle i prosjektet over tid, sammen med store mengder data, gjør at jeg ikke kan utelukke bias i form av egen subjektivitet. Mer om dette i kapittel 7.1

6. Prinsippet om flere tolkninger

- Forskjellig utgangspunkt på deltakere i workshop når det kommer til
 - Kunnskap/innsikt/ inkludering gitt i forkant som påvirket:
 - Forutsetning til å forstå hva som skulle foregå i invitasjon
 - Hvordan en kunne bidra

7. Grunnprinsippet om mistanke

«Krever sensitivitet for mulige «forstyrrelser» og systematiske «forvrengninger» i fortellingene samlet fra respondenter».

- Noen av svarene er kortfattet, av typen ja / nei svar: Bra / greit / ok.
 - Disse sier lite nytt og er mindre vektlagt i analysen.

Hermeneutisk metode var gjennomgående for analyse for observasjon, spørreundersøkelse og intervju.

Analyse av observasjon

Alle feltnotater ble gjennomgått. Analyseprosessen (se vedlegg 8) besto av å dele opp de observerte hendelsene etter tema. Dette var en tidkrevende prosess grunnet flere observasjoner over konseptfasens tidsløp.

Følgende inndelinger ble opprettet:

Møter med prosjektgruppen og workshop 1, 2 og 3.

Heretter delte jeg opp observasjonene i to kategorier (Se figur 5).

Funn: *Data relatert til brukerinvolvering fra hendelsene.*

Detaljer: *Data relatert til ulike aktiviteter i konseptfasen.*

På denne måten kunne jeg selektere ut informasjon etter relevans.

Funn workshop 1 Oppgave 1	Detaljer Workshop 1 Oppgave 1
<p>Avklaring av hvilken oppgave hver enkelt gruppe skal utføre ble noe uklart/ Gav beskjed Nådde ikke helt frem. Ikke alle som hørte. Jobbet videre med oppgaver som ikke var dem (Eksempel Oppgave 2 med overnatting (leie av gymsal) → gikk videre til oppgave 3.</p> <p>Lokal kunnskap → oppstart av organisasjon, Mange skjemaer → Gjette? Søke på tilskudd → kommer inn på feil søknad. (denne gruppen gjorde begge oppgave 2 søke og oppgave 3</p>	<p>Gjette og leite seg frem</p> <p>Du ønsker å etablere en naturopplevelsesgruppe for flyktninger for å bidra til god integrering. Du har hørt om at man kan søke tilskudd til slik etablering.</p> <p>1.Søk om tilskudd til etablering av naturopplevelsesgruppe</p> <p>.</p> <p>Søker både på hjemmeside, og inne på min side, samt google.</p>

Figur 6: Utklipp fra vedlegg 8 som viser analyse av observasjon.

Analyse og koding av spørreundersøkelser

For å følge de hermeneutiske prinsippene ble det utført flere iterasjoner med analyse.

3 runder hvor jeg gikk gjennom hver enkelt workshop.

3 runder hvor jeg sidestilte spørsmål og svar fra alle workshopene.

3 runder hvor jeg samlet alle funn på fremmere, hemmere og egne refleksjoner fra workshopene.

Flere iterasjoner med analyse av svarene ble også utført for å ivareta prinsipp 1: *Det grunnleggende prinsippet om den hermeneutiske spiral* (vedlegg 9 har en link til analysen).

Denne måten å gjennomføre en analyse på var både omfattende og utfordrende, da analysen var utført manuelt. Manuell fremgangsmåte er en bedre måte å ivareta hver enkelt respondents utsagn og dens betydning. Dersom jeg hadde brukt et digitalt analyseprogram som for eksempel Nvivo, kunne det oppstått vesentlige mangler ved det fortolkende aspektet, kvaliteten ville heller ikke blitt ivaretatt rettferdig, utfra dataens kontekst. «*Et dataprogram kan ikke alltid avgjøre meningen bak et ord eller frase. Et dataprogram kan ganske enkelt i en større analyse mistolke resultatet siden den ikke klarer å ta hensyn til hele konteksten som enkeltstående utsagn baserer seg på*» (Trochim & Donnelly, 2006, p. 289).

Da respondentene hadde svart, gikk jeg gjennom hver workshop og så på respondentenes enkeltutsagn. Målet var å finne utsagn som pekte på hva som tilrettela for brukerinvolvering, altså fremmere. Motsatt så jeg på utsagn som pekte på utfordrende aspekter ved brukerinvolveringen, altså hemmere (figur 7).

Workshop 1 spørsmål:	Sektor/ linjerolle oppsummert Info fra svar:	Hemmere	Fremmere
3: Hvordan var informasjonen du fikk ved innkalling til workshop? Var språket tydelig slik at du forstod hva som skulle skje, og hvordan du kunne bidra?	Organisasjon/dokumentsenter: 5 av 10 oppga at selve informasjonen gitt i forkant av var mangelfull mot oppsett og fokus for workshop, noe som førte til dårlig forberedelse og usikkerhet rundt hva som skulle skje. «Jeg var ganske uforberedt på hva som skulle skje.»	Mangelfull informasjon gitt i forkant (invitasjon/innkalling) om tema/opplegg, hvordan man skal forberede seg og hva som skal foregå. Kan være en hemmer knyttet til brukerinvolvering av ansatte. Organisasjon/dokumentsenter P 1, 2, 11, 8, 6.	Motsatt så kan en si at innsikt og forkunnskaper knyttet til tema i forkant er en fremmer i forkant av bruker involvering av ansatte. Teknisk og Ledelse P 3, 5, 7,10 En fremmer / lærdom av dette er å kartlegge grad av kunnskap

Figur 7: Utklipp fra hermeneutisk analyse. Eksempel behandling av svar fra workshop 1, tilsvarende ble det jobbet med workshop 2 og 3.

Videre utformet jeg en samlet oversikt på workshop, deltakere og roller som ble representert. Denne fremstillingen inneholder forkortelser, for å holde oversikt på hvilken respondent utsagnene tilhørte. For å ta hensyn til hermeneutisk prinsipp 2: Prinsippet om kontekstualisering og 4: Prinsippet om abstraksjon og generalisering. Spørreundersøkelsen var digital og levert av surveyplanet.com som bruker forkortelsen «P» for Person» for å holde styr på deltakere og hvilken rekkefølge deltakere har avgitt svar, herav P1 – P13. De første spørsmålene i undersøkelsen dreide seg om roller og tilhørighet. På denne måten klarte jeg å kartlegge hver enkelt deltakers bakgrunn. Dette ble utført for å ivareta hermeneutisk prinsipp 5. Prinsippet om dialogisk begrunnelse Dette var viktig for å bedre kunne forstå forutsetningene bak hvert enkelt utsagn. Dette gjorde også arbeidet med selve analysen mer oversiktlig (vedlegg 9).

For å lettere få oversikt over fremmere og hemmere sidestilte jeg utsagn knyttet til de samme spørsmålene fra alle workshopene etter hverandre. Spørsmålene fra spørreundersøkelsene er fra venstre, oppgitt i første rad. Etterfulgt av neste rad hvor jeg bidrar med egne refleksjoner rundt svarene som ble gitt. Dette har jeg holdt avskilt fra svarene som respondentene har gitt for å ivareta de hermeneutiske prinsippene 3: Prinsippet om samspill mellom forskerne og utvalget, 6: Prinsippet om flere tolkninger og 7: Grunnprinsippet om mistanke. De siste to feltene er oppsummerte hemmere og fremmere for hvert spørsmål gitt av respondentene. Denne fremstillingen ble utført spørsmål for spørsmål i følgende rekkefølge i samme skjema for workshop 1, 2 og 3 (figur 8 og vedlegg 9).

WSI2: Innbyggere	Oppsumert info/Refleksjoner fra svar	Hemmer	Fremmer
2: Hvordan var informasjonen du fikk ved innkalling til workshop? Var språket tydelig slik at du forstod hva som skulle skje, og hvordan du kunne bidra?	En blanding av henvendelse direkte på mail og telefon, og via via. 7 (P: 13, 6, 10, 11, 7, 5, 4) av 13 fikk direkte innbydelse via mail og synes at informasjon i innbydelse var tilstrekkelig. 5 (P: 3, 8, 1, 2, 12) av 13 ble invitert muntlig via telefon eller via bekjent/kollega/lærer. Og synes at informasjonen varierte fra muntlig og tydelig, jeg forstod en del, manglet informasjon men kom fort in i det, min mor var arrangør så fikk god info, til visste ikke hva jeg gikk til. Sistnevnte var fra rådet for funksjonshemmede og er blind om henvendelsen her er fra mobil eller mail (med opplesning er ikke klart).	konkret info/invitasjon via 3 part kan føre til tapt budskap i forkant	Oppsumert: Bruke flere kanaler for å nå ut til aktuelle deltakere P4: innsikt og forkunnskaper knyttet til tema i forkant er en fremmer i forkant av bruker involvering

Figur 8: Samlede spørsmål med svar, egne refleksjoner, funn på hemmere og fremmere.

Denne fremgangsmåten ble ytterligere brukt for å oppsummere hemmere fra alle workshopene. Tilsvarende fremgangsmåte ble utført på fremmere og egne refleksjoner (Vedlegg 10 og 14). Hver eneste kolonne i analysen har et klikkbart pop-up felt med tekst. Dette tekstfeltet bidrar med alle respondentens nøyaktige utsagn (vedlegg 10). Dette ble gjort for å kunne dobbeltsjekke og ivareta

prinsipp 1: *Det grunnleggende prinsipp den om hermeneutisk sirkel.* Og 7: *Grunnprinsippet om mistanke.*

Analyse og koding av intervju

I transkriberingen har jeg fulgt prinsippene til Briony (2006), som gjengir den direkte talen til intervju respondentene, hvor hvert utsagn ble nummerert (figur 9).

72. F: Skulle kanskje hatt bedre tid på di oppgavene,
 73. M: Ja, mere tid og ressurser til å gjennomføre brukerinnvolvering. Det burde vi hatt.
 74. F: I forhold til Personas, hva er på en måte ditt inntrykk på hvordan det har blitt mottatt? Og hvordan har det vært å jobbe med?
 75. M: DEt har jeg jobbet med i et annet prosjekt også, og da syns jeg det er nyttig å bruke disse personasene senere i kravstillingen, for det at du får et ansikt bak en. Det er i

Figur 9: Eksempel utdrag fra et av de transkriberte intervjuene

Analysen av intervjuene følger oppskriften til Briony (2006) for *kvalitativ analyse*. Dataanalysen baserer seg på kvalitativ tekstbaserte data fra transkriberingen vist i figur 9. Analyseringsoppsettet tok hensyn til flere runder med analytisk filetering for å sile ut og kategorisere informasjon (Se vedlegg 13 for link til analyse). Dette ble utført etter de samme hermeneutiske prinsippene som ble brukt for analyse av spørreundersøkelsene. Informasjonen ble delt opp i forhold til hovedfokus fra intervjuguiden (se kapittel 4.2.3).

Fokus ved intervjuene:	M	M 1	M 2
IV a: Hvordan bedømmer dere forhåndsinformasjonen til workshop	Det kunne godt hende at jeg kunne formulert meg anderledes. Det er veldig rart altså hvordan de hadde helt annet ambisjonsnivå på det de skulle delta i.	Den kan klart bli bedre	Ikke god nok

Figur 10 Viser den kvalitative analysen og hvordan den tar hensyn til hermeneutiske prinsipper (for større bilde, se vedlegg 13).

Figur 10 Viser hvordan den kvalitative analysen av intervjuene ble gjennomført med et hermeneutisk perspektiv. Fra toppfeltet til venstre (*Fokus ved intervjuene*) er spørsmålene fra intervjuguide/intervjuene listet opp i kronologisk rekkefølge nedover kolonnen. Videre fra topplinjen i venstre er respondentene angitt etter forbokstav. Her er det utført to runder med filtrering for hver respondent. Fra venstre M: Her er nøyaktig utsagn fra transkribert intervju lagt inn. M1, viser en nedkortet essens av svaret. Mens M2 konkretiserer utsagnet. Samme oppsett er lagt videre for alle de 5 respondentene.

Alle summert	Alle summert 1	Alle summert 2
Gruppen er enige i at forhåndsinformasjonen var mangelfull, men den invitasjonen som ble sendt ut inneholdt det de visste på dette tidspunktet. Dette var en medvirkende årsak til at det var vanskelig å rekruttere deltagere. Mange misforstod informasjonen og trodde det var et kurs i å søke kommunal støtte. Gruppen var likevel fornøyd med bredden i deltagelsen siden fokuset i konseptfasen var å få det store bildet av tjenesten på plass. Deltagernes sprikende forventninger er på denne måten et bilde av den informasjonen som ble sendt ut.	Informasjonen ble vurdert til å være god nok/ kunne vært bedre. Dette viste seg i utfordringene med å rekruttere og misforståelser i forhold til innholdet i workshop. Dette er likevel godt nok på et generelt nivå i konseptfasen.	God nok i konseptfasen, kunne likevel vært bedre.

Figur 11 Oppsummert konkretisering av intervjuer, spørsmål for spørsmål.

Helt i høyre ende av analyseskjemaet blir alle respondentenes svar oppsummert. Videre så er disse ytterligere nedkortet til å vise essensen i *Alle summert 1* og videre konkretisert i *Alle summert 2* (Figur 11).

Samkjøring av funn

Samlet ga analysene grunnlag for resultatene som fremkommer i kapittel 6, hvor jeg viser antall fremmere og hemmere fra observasjon, spørreundersøkelse og intervju. Disse funnene viser også antall deltakere med like oppfatninger på tvers av workshopene. Det er mulig å spore tilbake til hvilke deltakere, deltakers rolle og hvilken workshop, oppfatningene kommer fra, det samme gjelder for intervjuene.

Som illustrert i tekst og figurer over, har jeg fulgt de hermeneutikk prinsippene gjennom hele analysen etter beste evne.

5. Funn

I kapittel 5 har jeg beskrevet caset sammen med funn fra observasjon gjort i prosjektet, dette er supplert med funn fra spørreundersøkelsene og intervjuer.

5.1 Case beskrivelse

Kristiansandsregionens kommunale IKT-tjeneste (KR-IKT) er et resultat av en prosess, pågått siden 2007, der en besluttet å utarbeide en felles IKT-strategi for regionen Knutepunkt Sørlandet. KR-IKT er lokalisert i Kristiansand og startet som et interkommunalt IKT-samarbeid mellom kommunene Kristiansand, Songdalen, Lillesand, Iveland og Birkenes, for å kunne gi innbyggerne og næringslivet så gode tjenester som mulig, også på tvers av kommunegrensene. Målet med samarbeidet var å utvikle standardiserte og godt integrerte systemløsninger som tilfredsstillt kravene til innbyggere, næringsliv, ansatte og myndigheter (Eklind, 2017).

Etter flere runder med ulike vedtak, folkeavstemninger og forhandlinger knyttet til forslaget i Kommuneproposisjonen (KMD, 2016a), fattet stortinget den 08.06-2017, tvangsvedtak for sammenslåing av de tre kommunene Songdalen, Søgne og Kristiansand (Formanskapet, 2017). Etter mandat med fellesnemda den 13.06-2017 ble navnet på den nye storkommunen vedtatt å være Kristiansand (Organisasjon, 2017-20.06). I den forbindelse falt Iveland, Lillesand, og Birkenes vekk fra samarbeidet med KR-IKT. Ferdigstilling av Nye Kristiansand er satt til 01.01-2020 (Sandberg, 2017).

Fellesnemda vedtok den 23.06-17 prinsipper for organisering av kommunen og forslag til prosjektorganisering av prosessen fram mot dato for sammenslåing (Fellesnemda, 2017-21.08). Basert på erfaringsinnhenting fra andre kommuner, sammen med konsulentfirmaet Agenda Kaupang, ble det utarbeidet et forslag til overordnet prosjektplan med organisering av 6 administrative delprosjekt innenfor områdene: *1. Utdanning- oppvekst 2. Helse-sosial-omsorg 3. Klima, miljø og teknisk 4. Kultur-idrett-fritid, 5. Digitalisering 6. Økonomi og eiendom.*

Den overordnede prosjektplanen vedtok også at de administrative delprosjektene skulle styres og gjennomføres i henhold til Difi sin prosjektmodell *Prosjektveiviseren (kapittel 2.4)*.

Videre ble det utarbeidet prosjektmandat for hvert delprosjekt. Disse skulle beskrive bakgrunn, organisering og ansvar, oppdrag, ressursbehov, framdriftsplan, avhengigheter, risiko- og sårbarhetsanalyse, rapportering.

Delprosjekt 5. *Digitalisering*: Bak denne satsingen, ligger det en tidligere gjennomgang av den digitale tilstanden til Kristiansand kommune (Organisasjonsektoren, 2017a). I Handlingsprogrammet til Kristiansand Kommune 2017 - 2020 (Rådmann, 2017), beskrives utfordringsbildet som:

- 1: Digital kommunikasjon med brukere/innbyggere for å sikre riktige tjenestetilbud.*
- 2: Kjennskap til innbyggernes og ansattes vurdering av forbedring av tjenester*
- 3: Tjenestetilbud til innbyggere med ulik bakgrunn og behov.*
- 4: Bevissthet om etikk.*

For å imøtekomme disse utfordringene ble innbyggerportalen Min Side nevnt som en av hovedsatsingene. Innbyggerportalen er en internettbasert løsning som ble lansert i Mars 2015 med visjonen om å understøtte kommunens tjenesteleveranser, dialog med innbyggere, næringsliv og kommunens egne administrative prosesser. Digital Agenda påpeker at nettbaserte tjenester skal være hovedregelen for forvaltningens kommunikasjon med innbyggere og næringsliv. Videre står det at egnede tjenester skal tilbys digitalt og skal være den primære måten å kommunisere med forvaltningen på. Hovedmålet er at innbyggere og næringsliv faktisk ønsker å ta et «*digitalt førstevalg*» (KMD, 2016). Ut ifra en vurdering av innbyggerportalen Min Side mot overordnede føringer og nasjonale krav, fremsto tjenesten som mangelfull og utdatert sammenlignet med dagens standard og mulighetsrommet i nyere teknologi. Nasjonale krav og intensjoner kombinert med Kristiansand kommunes handlingsplan for digitalisering tilsa at tjenesten måtte oppdateres. Det overordnede målet er å øke antall brukere som benytter et digitalt førstevalg og realisere de gevinster dette vil gi. Den digitale kompetansen øker og brukere forventer bedre tjenester.

Det kontinuerlige målet er å heve kvalitet og tilgjengelighet på informasjon for innbyggere og ansatte, og gi mulighet for bedre samhandling eksternt og internt i kommunen.. Eksterne evalueringer, egne analyser, tilbakemelding fra brukere og samarbeid med alle sektorene er viktig i dette arbeidet.

Aktuelle tiltak for perioden beskrevet i Handlingsprogrammet 2017 - 2020:

- *Gjennomgå tjenestene for å vurdere om man behandler brukerne likt, er inkluderende og tar hensyn til brukernes mangfoldige bakgrunn.*
- *Legge inn spørsmål i brukerundersøkelsene som sikrer at brukernes ulike bakgrunn og situasjon blir ivaretatt.*
- *Gjennomføre undersøkelser for evt. å avdekke evt. kvalitetsforskjeller på tjenestene i forhold til likestilling, inkludering og mangfold.*
- *Enhetene gjennomgår etiske retningslinjer med de ansatte.*

Delprosjekt 5 *digitalisering*, igangsatte flere kartleggings aktiviteter. Resultatet av en tjenestekartlegging for nettbaserte tjenester førte til totalt 3 prosjektmandater knyttet til Nettportalen Min Side. Hensikten med arbeidet var å tilrettelegge for en planmessig utvikling. Mandatene ble godkjent av Rådmannens ledergruppe den 23.06-17 (Organisasjonsdirektøren, 2017).

Prosjektmandatene baserer seg på Konseptfasen i **Difis Prosjektveiviser** (Se kapittel 2.4., figur 1). **Konseptfasen** (Se delkapittel 2.4.1, figur 2) utrede ulike tilnærminger for gjennomføring av prosjektene. I konseptfasen vurderes hvilke gevinster prosjektene vil kunne bidra med, og hva selve gjennomføringsprosjektet vil innebære av aktiviteter, ressurser, mulige anskaffelse og kostnader, bla basert på kravspesifikasjon fra konseptfasen.

Konseptfasen gir Rådmannens ledergruppe god, relevant og tilstrekkelig informasjon for å beslutte igangsetting av selve gjennomføringen av prosjektet. Således er formålet med konseptfasen like mye å forhindre bruk av ressurser på dårlige prosjekter, som å godkjenne bruk av ressurser til å planlegge levedyktige og lønnsomme prosjekter.

Med bakgrunn i fremlagte mandater, ressursberegninger og kostnader, anbefalte Rådmannens ledergruppe å iverksette konseptfasen for Min Side, hvor design, funksjonalitet og tjenester oppdateres.



Design og utforming av Min Side (Q3 2017 - Q1 2018)

Digitalisere alle tjeneste på Min Side (Q4 2017 - Q1 2019)

Fulldigitalisere utvalgte tjenesteområder (Q3 2017 -Q4 2018)

Figur 12: Tjenestekartleggingen skisserte tre strømmer for utvikling av nettbaserte tjenester i Kristiansand kommune

Caset beskrevet i denne masteravhandlingen foregår innenfor rammene til det første av til sammen tre prosjekter knyttet til Min Side som er "Design og utforming" (Se figur 12) hvor fokuset er å oppdatere det visuelle brukergrensesnittet med involvering og innspill fra brukergrupper.

Prosjektgruppen, organisering og ansvar:

Herunder følger en oversikt over rolle og ansvarsfordeling i caset.

Rolle	Rolleinnehaver	Rollebeskrivelse
Prosjekteier	Organisasjonsdirektøren	Overordnet ansvarlig for gjennomføring av prosjektet
Prosjektleder	Ekstern konsulent fra Vivento (110 t)	Ansvarlig for å fasilitere gjennomføring og dokumentere resultat. Rapporterer til prosjekteier
Prosjektgruppe:	Prosjektlederstøtte (PLS) (50 t) Kommunikasjon/ Web-master (40 t) Kommunikasjon /design (40 t) KR-IKT, mellomvare/integrasjon (50 t) KR-IKT, virksomhetsarkitekt, generiske personas (40 t) Servicetorget (40 t)	Ansvarlig for å bidra med kompetanse for å definere behov og spesifisere løsning
Referansegruppe:	Det foreslås at det gjøres et utvalg fra interessentoversikten som sikrer at alle interessenter er representert i referansegruppa. Representant for innbygger kan ivaretas av en kommunalt ansatt som har på seg innbyggerhatten	Komme med innspill på de forslagene prosjektgruppa utarbeider. Delta på workshop ved behov. Innehar ikke produksjonsansvar.

Figur 13. Utdrag fra mandat for konseptfasen Design og utforming av Min Side, roller i prosjekt.

Kartlegge og spesifisere behov:

For å spesifisere funksjonelle krav fra brukere av Min Side, ble det i konseptfasen gjennomført en workshop (heretter kalt **workshop 1**) med referansegruppa som besto av ansatte fra kommunens internbrukere tilknyttet tjenestene (se figur 13). I tillegg ble det gjennomført en workshop med brukergruppene innbyggere/næringsdrivende (heretter kalt **workshop 2**) og en workshop for lag og foreninger (heretter kalt **workshop 3**).

Basert på innspill fra disse workshopene, kompletterte og sorterte prosjektgruppa kravene (Se kapittel 5.4). De utarbeidede brukerkravene ble så forankret internt.

Utarbeide forslag til løsningsdesign:

Støtteaktivitetene i konseptfasen til "Design og Utforming av Min Side" resulterte i ulike konseptmuligheter opp imot krav og føringer fra mandatet og hensyn avdekket i workshops.


	Utforming A	Utforming B	Utforming C	Utforming D
Tar hensyn til Nye Kristiansand?	↓	↓	↓	↑
Møter overordnede nasjonale krav	↓	▬	↑	↑
Møter identifiserte brukerbehov	↓	▬	↑	↑
Grad av ressursbesparelse for kommunen (drift)	↓	▬	↑	↑
Tar hensyn til KS sitt initiativ	↓	↓	↑	↑
Følger hovedlinjene til andre større kommuner?	↓	▬	↑	↑
Øker antall brukere som benytter digitale tjenester	↓	↓	↑	↑
Bruker klarer raskt og enkelt å gjennomføre hele prosessen digitalt, og med tydelig støtte, status og veien videre	↓	▬	▬	▬
Informasjon og tjenester oppleves oppdaterte, etterrettelige, konsistente og forståelige	↓	▬	↑	↑
Møter krav om Klart språk?	↓	▬	↑	↑
Meldingsdeling (Mine saker)	↓			
Tar løsningen hensyn til prinsippene fra ELMER?				
Tar løsningen hensyn til erfaring fra andre kommuner?				

Utforming A («0-alternativ»)
Fortsette som nå, ingen videre aktivitet i prosjekt

Utforming B
Fokus på å rette åpenbare feil for å være tilpasset nasjonale overordnede krav

Utforming C
Inkrementelt innføre løsninger fra KS etter hvert som de blir tilgjengelige

Utforming D
Oppdatere den grunnleggende arkitekturen bak Min Side og deretter justere den etter hvert som KS sine løsninger blir tilgjengelige



Figur 14: Konseptmuligheter, resultat av konseptfasen.

Basert på denne fremstillingen (Se figur 14) kom prosjektgruppen med sin anbefaling og kunne argumentere ovenfor prosjekteier og Rådmannens ledergruppe hvilke konsept som var mest egnet.

Konseptene ble delt inn i to kategorier (Se figur 15).

En for "Design", som skulle fremstille den visuelle presentasjonen av tjenesten og en for "Utforming", som fremstiller grunnleggende arkitektur og nødvendige felleskomponenter.

Anbefalte konsept - utdypet	
Design B	<ul style="list-style-type: none"> «Lage en ny visuell profil tilpasset overordnede nasjonale krav og de brukerbehov som er identifisert» <ul style="list-style-type: none"> En oppdatert presentasjon mot bruker for tjenester som er relatert til Min Side. Det overordnede grafiske designet legges av programmet nye Kristiansand.
Utforming C	<ul style="list-style-type: none"> «Stegvis innføre/forbedre løsningene mot en ny visjon, og med Intelligent profilering. Det kan være intern videreutvikling, leverandørløsninger, samarbeid med andre kommuner og løsninger fra KS etter hvert som de blir tilgjengelige.»

Figur 15: Valgt konsept. Resultat av konseptfasen.

Basert på konseptmulighetene i figur 14, besluttet RLG å vedta Konsept B for Design, og konsept C for utforming (figur 15). Valget ble førende for det videre arbeidet inn i Prosjektveiviserens neste fase, planleggingsfasen.

Avslutningsvis i konseptfasen vedtok RLG at prosjektene knyttet til Min Side, skulle overføres videre til prosjektorganisasjonen for *Nye Kristiansand* som omfatter Søgne, Songdalen og Kristiansand.

Prosjektmandatet beskrev tidsramme og ressursbehov i konseptfasen. Perioden var satt til å vare fra 14. august til fredag 13 oktober 2017. Konseptfasen tok lenger tid enn først antatt, og varte frem til 16 mars 2018.

Kapittelet som følger kompletterer case beskrivelsen i dette kapittelet med funn.

5.2 Funn fra observasjonene

Mine observasjoner fra prosjektgruppens arbeid i konseptfasen er dokumentert i delkapitlene som følger. Dette innebærer prosjektmøter, organisering og gjennomføring av workshops, og videre bearbeiding av innsamlede utsagn fra workshops og omforming av disse til brukerkrav i kravspesifikasjon. Delkapitlene som følger kompletterer case beskrivelsen i kapittel 5.1.

5.2.1 Prosjektgruppens forberedelser til brukerinvolvering

I løpet av konseptfasen har jeg deltatt på totalt 7 møter sammen med prosjektgruppen. Presentasjonen som følger er ikke strukturert etter hvert enkelt møte, da mange av tiltakene og ideene som fremkom, ble tilpasset underveis.

I løpet av møtene med prosjektgruppen, ble arbeidsplan, ansvarsroller med tilhørende oppgaver, status på fremdrift og videre planlegging kontinuerlig diskutert.

«Hvor vil vi, hva skal vi oppnå, og hvordan skal vi gjøre det?» - Prosjektleder.

Hvert møte startet med statusrapport på fremgangen og kommende tiltak. Gruppen jobbet med å kartlegge info relatert til regjeringens krav og føringer, krav og mål i prosjektmandatet, hente inn erfaringer fra andre kommuner, arrangerte dialogmøte med potensielle leverandører og få gjennomført kartlegging av brukerbehov.

-Gruppen hadde fra før, begrenset erfaring med å jobbe metodisk- Observasjon og utsagn.

Mandatet for Min side, fokuserte på *design og utforming*. Derfor startet prosjektgruppen med utgangspunkt i hvordan dagens Min Side fremstod. Dette innebar teknisk arkitektur og visuell funksjonalitet. I arbeidet for å kartlegge mulighetsrommet, ble det jobbet utfra mål i mandat og innspill avdekket ved bruk av støtteaktivitetene beskrevet i Difis konseptfase.

Prosjektgruppen anvendte følgende støtteaktiviteter: Erfaringsinnhenting via dialog med andre kommuner og samarbeidspartnere, kartlegging av markedet på ny teknologi. Dialog møter med potensielle leverandører og brukerinvolvering via tre workshops samt dialogmøter med ansatte.

Designbiten av Min Side prosjektet, fokuserte på det visuelle brukergrensesnittet, føringer og krav knyttet til universell utforming. Rekruttering av aktuelle brukere ble diskutert under temaet *«brukeren i sentrum»*. *Hva er en representativ mengde? Hvilke brukergrupper skal tas med inn? Hva inngår i en vanlig innbygger? Hva med brukergrupper med ulik bakgrunn, forutsetninger og behov? Som Unge, eldre, flerkulturelle, funksjonshemmede, organisasjoner, stiftelser, idretten og næringsliv. Hvordan får vi tak i dem? Hvordan skal vi få tak i de reelle bruker behovene? Hvem internt i kommunen skal involveres? Fra hvilke tjenestesektorer? Hvordan skal vi få til en god dynamikk? Hvordan lager vi tilpassede oppgaver? Hvordan går vi frem? Skal vi bruke tjenstedesign? Intervju dem? Invitere til workshops slik at de kan få testet tjenestene og komme med innspill?*

Forslagene var mange. Resultatet var å rekruttere brukergrupper inn til workshops. Begrunnelsen for dette var å fange primær behovene knyttet til innbyggerportalen. «*Se hvor skoen trykker*» - *Utsagn observasjon*. Prosjektgruppen var samstemte om at dette var dekkende nok, som utbytte i konseptfasen. Andre metoder for brukerinvolvering som for eksempel Tjeneste Design kunne alternativt, bli aktuelt i en senere fase av prosjektet.

Utformingsbiten av Min Side fokuserte på den grunnleggende arkitekturen. Dette gikk på hvordan logikken i innbyggerportalen var bygd opp, og hvordan strukturen i de underliggende støttesystemene fungerte. «*Hva kan tas vare på? Hva skal fornyes, Hva er kompatibelt med hva?*» - *Utsagn prosjektgruppen*.

Nasjonale felleskomponenter som innlogging via Min ID, oppkobling mot Digipost, SvarUt og Brønnøysundregisteret Løsninger som Kari (Chatboot robot), Digifrid (AI) for veiledende utfylling ble diskutert, sammen med GDPR. Det ble også sett på tiltak for å få til bedre søke funksjonalitet, blant annet Altinn sin søkefunksjon som i samme tidsrom lagt ut som åpen kildekode, tilgjengelig på github.

Det ble innhentet erfaringer fra kommuner som Oslo, Bergen og Sandefjord, og gjennomført dialog møter med ulike aktører. Telenor og KS sine initiativ til felles Min Side løsning ble også diskutert via dialog møter. Herunder kommer en representasjon fra erfaringsinnhentingene som ble gjennomført i konseptfasen (figur 16).

Moment fra erfaringsinnhentingene



Dagens løsning

- «*Dagens Min Side må ha et sterkere rammeverk for å kunne presentere tjenester for innbyggere og næringsliv slik at den møter nasjonale krav og kommunens mål.*»

Viktige overordnede krav

- Nasjonale krav og behov må følges.
- Digitaliseringsrundskrivets prinsipper bør følges.
- Prinsippene i ELMER bør følges.

Arbeid i regi av KS

- Hovedfokus er på basistjenester og fellesløsninger.
- Potensiale for fellesfinansiering om løsningen har interesse for andre.

Andre kommuner

- Noen har kommet langt, noen har nettopp startet og noen har ikke etablert en Min Side.
- Ambisjonsnivå og forhold til KS sitt initiativ varierer
- Noen har gode løsninger.
- Flere kan være interesserte i et samarbeid – både opp mot vårt prosjekt og som en «samlet front» mot KS

Forholdet til nye Kristiansand

- Tekniske endringer må gjøres i samråd med prosjektleder for Digitalisering i programmet.
- Prosjektets løsninger må være fleksibelt nok til bruk under nye Kristiansand



Figur 16: PowerPoint fra KR-IKT: Momenter fra erfaringsinnhentingene

Fellesnevner og ulikheter i workshops

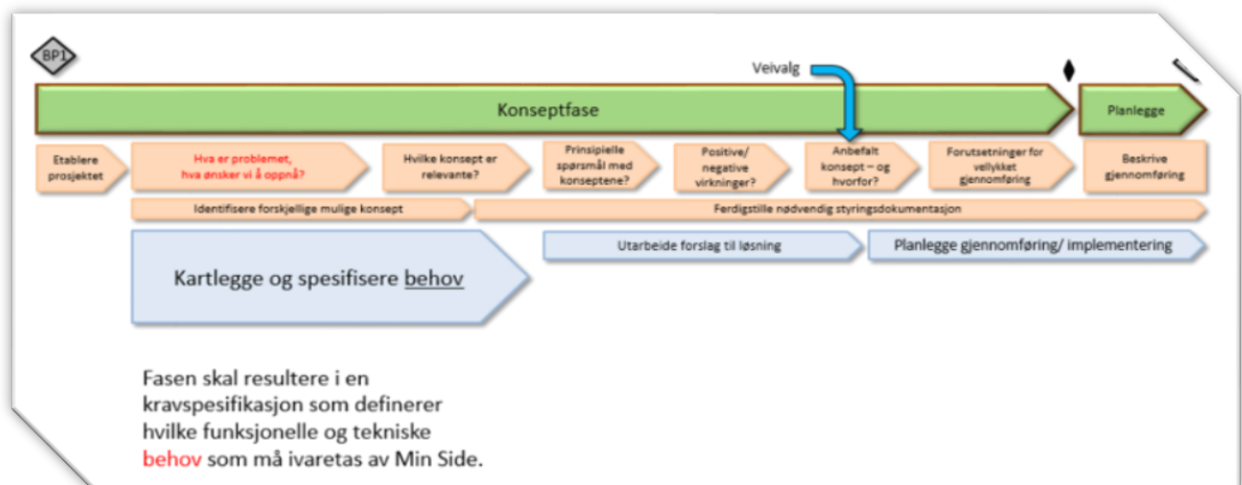
Workshop 1 med ansatte, ble under prosjektet kalt workshop med referansegruppa. Ansatte ble oppfordret til å se Min Side fra to perspektiv, både som ansatt (internt) og innbygger (eksternt). Referansegruppa ble oppdatert om prosjektets utvikling via to orienteringsmøter i løpet av konseptfasens periode. Her ble ytterligere innspill knyttet til interne behov utvekslet.

Workshop 2 med innbyggere hadde lik struktur som workshop 1 men kun med et eksternt perspektiv på innbyggere som brukere av tjenestene.

Workshop 3 var knyttet til delprosjekt 2: Digitalisere alle tjenester på Min Side. Her ble frivillige organisasjoner, lag og foreninger samt næringsdrivende invitert. Strukturen her var noe annerledes: Inndeling i grupper etter hvilken tjeneste som var relevant. I gruppene ble innspill til tjenestene diskutert sammen med medlemmer fra prosjektgruppen.

Alle deltakere i workshopene hadde fått info i forkant. Her varierte det med ulike kommunikasjonskanaler: Mail, telefon, muntlig beskjed via bekjente. Tidsspennet for invitasjon frem til workshopdato varierte også på workshop 1, 2 og 3.

Alle workshopene hadde en PowerPoint presentasjon i starten som forklarte om bakgrunnen for Min Side prosjektet, mandatet, fokus i konseptfasen og hensikten med å kartlegge brukerbehov for å spesifisere tjenestene (figur 17).



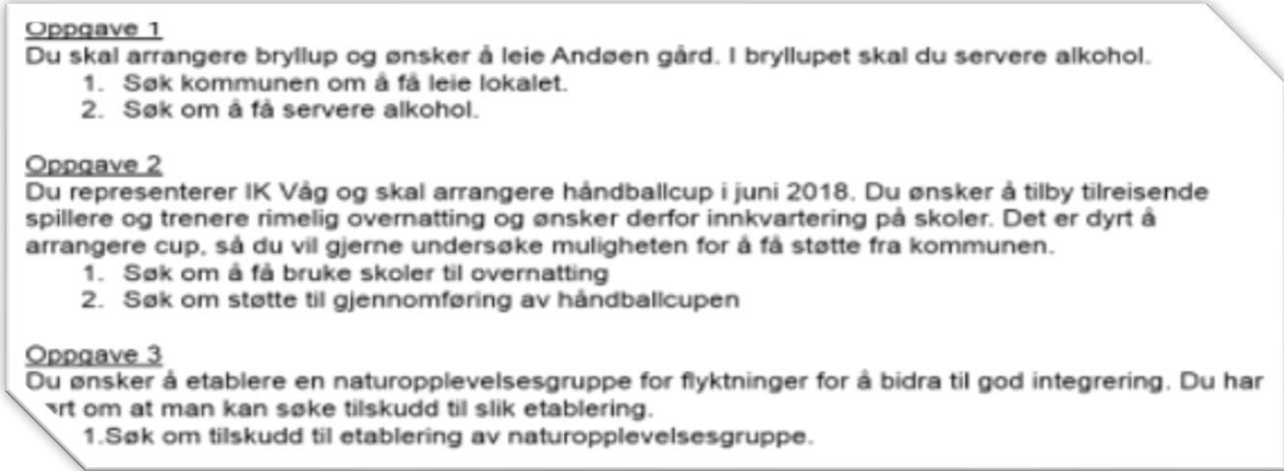
Figur 17: Fra PowerPoint brukt i workshops: Konseptfasen forklart – Hva er behovet?

Hensikten med oppgavene i workshop

«Deltagerne måtte løse oppgaver og gi tilbakemeldinger på hva som manglet og hva som kunne gjøres bedre. Målet var å få input fra de som faktisk bruker tjenestene.» - Sitat fra prosjektleder, hentet fra omtale av prosjektet (Kristiansand kommune sin hjemmeside) (Fjukstad, 2017)

Gruppeoppgave 1. Søknadsskjemaer

Målet med oppgavens format var å få direkte tilbakemeldinger på hvordan tjenestene kunne forenkles, både visuelt og funksjonelt. Gruppeoppgavene som ble utdelt (Figur 18). Var lik i workshop 1 og 2. Her skulle hver gruppe fokusere på den oppgaven de muntlig fikk tildelt, 1,2 eller 3.



Oppgave 1
Du skal arrangere bryllup og ønsker å leie Andøen gård. I bryllupet skal du servere alkohol.
1. Søk kommunen om å få leie lokalet.
2. Søk om å få servere alkohol.

Oppgave 2
Du representerer IK Våg og skal arrangere håndballcup i juni 2018. Du ønsker å tilby tilreisende spillere og trenere rimelig overnatting og ønsker derfor innkvartering på skoler. Det er dyrt å arrangere cup, så du vil gjerne undersøke muligheten for å få støtte fra kommunen.
1. Søk om å få bruke skoler til overnatting
2. Søk om støtte til gjennomføring av håndballcupen

Oppgave 3
Du ønsker å etablere en naturopplevelsesgruppe for flyktninger for å bidra til god integrering. Du har hørt om at man kan søke tilskudd til slik etablering.
1. Søk om tilskudd til etablering av naturopplevelsesgruppe.

Figur 18: Gruppeoppgave 1 i workshop.

Utgangspunktet for den første gruppeoppgaven var at tjenestene på Min Side fremsto med mangler og svakheter. Eksemplene under er hentet fra første møte med referansegruppa (ansatte):

- Visuelle mangler knyttet til universell utforming
- Dårlig søkemulighet
- Uklart språk
- Vanskelig å finne tjenester
- Liten sammenheng mellom tjenester (Fylle ut samme informasjon flere ganger)
- Informasjon om tjenester er ufullstendig og lite koordinert.

«I workshopen ønsket vi å få innspill fra innbyggere i forhold til deres behov. Hvordan opplever de tjenestene våre og hva slags behov har de? Hva må til for at de skal bruke nett-tjenestene våre? Vi var ute etter å se det litt fra deres ståsted og hva de kunne tenke seg» - (L). Utsagnet er hentet fra omtale av prosjektet (Kristiansand kommune sin hjemmeside), (Fjukstad, 2017).

Gruppeoppgave 2 Behovskartlegging (Personas):

Opgaven bar preg av å være en individuell gruppeoppgave. Hver deltaker ble tildelt Personas profiler som lignet mest den rollen/gruppen de selv representerte (figur 19). Hver Personas-profil hadde ytterligere info om livs og arbeidssituasjon i tillegg til behov de hadde, knyttet opp mot kommunens tjenester. Perspektivet var både internt for ansatte og eksternt for innbyggere, næringsliv og frivillige/organisasjoner. Hver personas hadde et eget ark med tomme rute felt. I feltene skulle deltakerne supplere med utsagn og forslag til visuelle og funksjonelle forbedringsforslag. Disse forslagene skulle ta utgangspunkt i Personas-profilen beskrevet på hvert ark samt subjektive innspill fra hver deltaker. Personas-profilene hadde til hensikt å virke som rammer for å holde deltakeres innspill relevant.



Figur 19: Gruppeoppgave 2 Behovskartlegging var basert på profiler med genererte personas. Her er eksempler fra flere personas samlet.

Diskusjon i plenum

Etter hver oppgave ble det diskusjon i plenum. Dette foregikk i alle 3 workshopene (utsagn fra disse diskusjonene er samlet i *vedlegg 11*). Prosjektgruppen noterte ned disse utsagnene og brukte dem videre, da utsagn på behov knyttet til tjenesten skulle omformes til brukerkrav (dette blir illustrert i kapittel 5.4).

Etter workshop 1 og 2 fikk deltakerne ettersendt et spørreskjema fra KR-IKT for å fange opp innspill knyttet til tjenestene som ikke kom fram i workshop. Tilbakemeldingene her var av lite verdi.

Min rolle

Min rolle, i tillegg til å være student, var å assistere prosjektgruppen under workshopene. Dette innebar å skrive ned observasjoner som gikk direkte på bruken av tjenestene, notere ned utsagn som gikk på visuelle og funksjonelle behov. Samtidig skulle jeg også være tilstede å veilede. Etter avklaring fra prosjektgruppa, ga jeg tips til deltakere dersom de satt fast på en oppgave. Dette gjorde at observasjonene mine ble mer overordnet enn planlagt.

5.3 Observasjoner fra workshop 1, 2 og 3.

Observasjoner fra workshop 1, 2 og 3 innebærer hvordan deltakere ble rekruttert og hvordan deres og prosjektgruppens reaksjon på opplegg og oppgaver var. Den følgende presentasjonen er utført for å ivareta hermeneutisk prinsipp 2: *Prinsippet om kontekstualisering* (Kapittel 4.3).

5.3.1 Workshop 1

Workshop 1 fokuserte på internt ansatte og deres behov knyttet til Min Side.

Rekruttering: Deltakerne ble rekruttert internt i kommunen via mail. Målgruppen her var interessenter som Rådmannens ledergruppe og andre ledere, prosjektorganisasjon (og referansegruppe). Ansatte i berørte tjenester og ansatte generelt. I mailen ble det oppfordret til å lese seg opp på prosjektmandatet til Min Side før oppmøte. Stort sett så var det enkelt å rekruttere deltakere til denne runden, da det var i arbeidstiden og direkte jobbrelatert. Noen deltakere uteble grunnet overlappende møtevirksomhet eller reise. Deltakerne i referanse gruppa ble innkalt til workshop den 30.10-17.

Utsagn fra spørreundersøkelse om informasjon til innkalling: P8: «Ikke klart nok til at jeg hadde forberedt meg på riktige ting». P6: «Var ok, men kan alltid bli bedre». P2: «Lite informasjon i innkallingen. Var usikker på hva som skulle skje/gjøres.» P1: «Jeg var ganske uforberedt på hva som skulle skje.»

5 av 10 respondenter oppga at selve informasjonen gitt i forkant av var mangelfull mot oppsett og fokus for workshop, noe som førte til dårlig forberedelse og usikkerhet rundt hva som skulle skje.


Min observasjonskommentar: *Deltakere fra Teknisk og Ledelse oppga at informasjonen var forståelig og lett å forstå, en grunn til dette kan ha sammenheng med generell kunnskap og bruk i forkant.*

Gruppeinndeling: Deltakerne ble delt inn i grupper: Prosjektgruppen hadde prøvd å organisere gruppeinndelingen i forkant av workshop, men siden enkelte deltakere ikke kunne stille. Måtte dette gjøres på nytt, inndelingen ble da noe tilfeldig.

Min observasjonskommentar: Ulike tjenestesektorer ble satt sammen for å utfylle hverandre og for å lettere kunne ta på seg en «innbyggerhatt/rolle». Gruppene skulle se oppgavene fra to perspektiv. Ansatt (kommunen) og som innbyggere. I spørreundersøkelsen kom det frem at dette var «*litt forvirrende og vanskelig å forholde seg til*» (figur 20).

Undersøkelsen er delt inn i to perspektiv

- Min Side sett fra kommunen(e) [tenk også K3]
- Min side sett fra innbyggere og næringsliv



Figur 20: PowerPoint fra workshop: Deltagerne ble under oppgave 1 og 2 oppfordret til å ta på seg «innbygger-hatten» og komme med innspill basert på erfaringer og dialog med kommunens innbyggere.

«Litt vrient å se dette med nye øyne fra innbyggernes perspektiv, da vi som ansatte i kommunen har lokal kjennskap til hvor vi finner de ulike skjemaene – Jeg kan finne det uten å tenke meg om» – Fra observasjon av deltaker.

Utsagn fra spørreundersøkelse om tosidig perspektiv:

P8: «Jeg oppfatter ikke at jeg representerer brukerne - dette med representasjon er svært krevende også når en tenker på ansattperspektivet og tjenesteperspektivet».

Gruppeoppgave 1

Her skulle gruppene bare løse den oppgaven de fikk tildelt. Oppgavene ble tildelt muntlig fra prosjektleder. Dette ble ikke formidlet på en tydelig måte. Dette førte til at flere av gruppene trodde de skulle gjennom alle tre oppgavene. Dette førte til forvirring. Her observerte jeg at gruppene hoppet vilkårlig frem og tilbake på de tre oppgavene. Noen følte at de fikk dårlig tid. Dette resulterte også i at oppgavene ikke fikk den tiden som var tiltenkt.

Utsagn fra spørreundersøkelse. P5: «Utydelige på oppgavene. Tok tid før vi kom i gang. Alle tydet spørsmålene forskjellige. Fikk bistand til slutt :)».


Gruppeoppgave 2

Her var flere ark med ulike personas profiler som skulle representere ansatte i kommunen. Her skulle deltakere supplere med egne forslag til hva de ønsket seg av tjenestene. Innenfor tidsrommet på ti minuttene ble flere ark rullert hvert 2-3 minutt, slik at alle deltakerne fikk bidratt med innspill til hver personas. I spørreundersøkelsen kom det frem at noen følte det var lite tid til å forstå oppgaven og sette seg inn i beskrivelse av flere personas-profiler på så kort tid. Dersom man hadde innspill som representerte innbyggere, kunne man også komme med dette. (Innbyggerhatten). Dette gjorde situasjonen ytterligere forvirrende. Da det resulterte i flere perspektiver og roller som skulle svares for innenfor de 10 minuttene som var til rådighet.

Dette utgjorde flere perspektiver innenfor tidsrammen: ulike personas-profiler, egne innspill og rollen som innbygger.

Funksjonalitet i Min Side

Hva er den viktigste funksjonaliteten i Min Side innenfor dette behovsområdet? Vær konkret, skriv det viktigste først

 Navn: Petter Alder: 33 Mann, gift, 4 barn Bosted: Mosby Ansvarlig for tjenesteleveranse i teknisk sektor.	Som tjeneste-eier har jeg behov for å kunne sikre sporbarhet i hele saksgangen					
	Har jeg behov for at MinSide legger til rette for at tjenestemottakere enkelt kan betale for tjenesten					
	Har jeg behov for at informasjon om søker også inkluderer data fra andre relevante registre, som skatteetaten					

Figur 21. Eksempel: Ansatt Personas, Teknisk sektor

Utsagn fra spørreundersøkelse på spørsmål: *Hva synes du var utfordrende under workshopen og hvorfor? (Svaret skal reflektere ditt inntrykk av organisering, kommunikasjon, samspill og oppgaver som ble gitt):*

P1: «Synes det meste var veldig greit, men litt mer krevende å forstå siste del av seansen»

P2: «Siste del var litt forvirrende og ikke helt enkel å skjønne»

P4: «Skjønne hvor i tabellen jeg skulle sette mine punkter :-))»

P3: «Det er utfordrende å skulle oppsummere - komme med tanker og ideer innenfor korte tidsrammer. Kanskje glemmer man noe vesentlig???»

5.3.2 Workshop 2

Workshop 2 fokuserte på eksterne brukere, hvor et tverrsnitt av kommunens innbyggere ble representert (Link til hendelsen¹).

Rekruttering: Deltakerne i denne workshopen hadde fått innkallelse på mail, telefon og blitt informert muntlig via flere ledd. Noen av deltakerne var fra før av i kontaktnettverket til kommunen.

KR-IKT oppfordret også til deltakelse til workshop via sin Facebook profil 10 dager i forkant, dette gjorde at 1 deltaker fra flerkulturelt samfunn og 1 deltaker fra næringsliv stilte opp til workshop (se figur 22).



Figur 22: Utklipp fra KR-IKT sin Facebook side.

Utsagn fra spørreundersøkelse om informasjon til innkalling:

7 av 13 ble invitert via mail og syntes informasjonen tilstrekkelig. 5 av 13 deltakere ble invitert muntlig via telefon eller via bekjent. Disse uttrykket seg slik:

P12: (Rådet for funksjonshemmede) «*Visste ikke hva jeg gikk til*»

P3: (Flerkulturelt samfunn) «*Jeg ble fortalt og invitert per telefon. Jeg forstod en del*».

P1: (Ungdomsrådet) «*Jeg fikk bare vite av en lærer på skolen når jeg skulle møte, så sa han jeg bare måtte stille opp og bidra så mye jeg kunne. Med andre ord så trengte jeg ingen kunnskapskriterier for å bli med*».

P2: (Ungdomsrådet) «*Manglet litt informasjon om hva jeg skulle gjøre og være med og bidra til, men kom fort inni det*»

P10: (Ordinær innbygger) «*Det kom litt brått på og jeg rakk egentlig aldri å tenke over hva jeg skulle delta på, deltok som en vennetjeneste*»

Gruppeinndeling: Gruppene ble delt inn etter hvilken brukergruppe de representerte, dette ble forsøkt gjort i forkant. Det var usikkerhet rundt hvem som møtte opp, da mange ikke bekreftet sin deltakelse. Gruppeinndelingen ble derfor utført etter presentasjonen i innledningen. Gruppene som skulle sitte sammen ble oppført på tavla.

I spørreundersøkelsen nevnte en deltaker at hun følte seg feil plassert: P10: (Ordinær innbygger) «*Gruppearbeidet var lite konstruktivt. Vi i gruppen min var på helt ulikt kompetansenivå digitalt, to kjente hverandre fra før så det ble egentlig et ganske rotete og lite konstruktivt arbeid. Jeg tror denne oppgaven hadde vært mer reell om vi løste den hver for oss og etterpå ble personlig intervjuet av*

¹ <https://www.kristiansand.kommune.no/aktuelt/hjelper-kommunen-til-a-bli-bedre-pa-nett/>¹ (Fjukstad, 2017)

arrangørene fremfor presentasjon i plenum, da man fort kan bli påvirket av hva de andre mener og noen blir kanskje ikke hørt fordi andre er mer frempå eller dominerende»

Bortsett fra denne ene deltakeren har responsen på gruppesammensetningen vært positiv i spørreundersøkelsen. P1: (Ungdomsrådet) *Vi jobbet bra som en gruppe, kom frem til ideer og fikk testet å fullføre et skjema for å finne gode ting ved siden og feil ved den. Oppgavene var veldig nyttige og vi følte vi kom frem til det workshopen trengte.*

Gruppeoppgave 1.

Oppgaven hver gruppe skulle forholde seg til ble skrevet på tavla (figur 18, s. 41).

Basert på erfaring fra workshopen med ansatte, ble det denne gangen tydeligere forklart fra prosjektgruppen at gruppene kun skulle forholde seg til en av de tre oppgavene. Dette ble oppfattet av alle gruppene.

P13: (Flerkulturelt samfunn) *For me, the group task worked well. I realized that each has their own perspective about MINSIDE. I really appreciate the initiative taken for such workshop to invite the REAL TIME users of MINSIDE for their comments and suggestions.*

P3: (Flerkulturelt samfunn) *Noen gang ble man usikker om hva egentlig var hensikten med oppgaven. Hadde vært bedre med litt demonstrasjon av en oppgave i plenum.*

Gruppeoppgave 2.

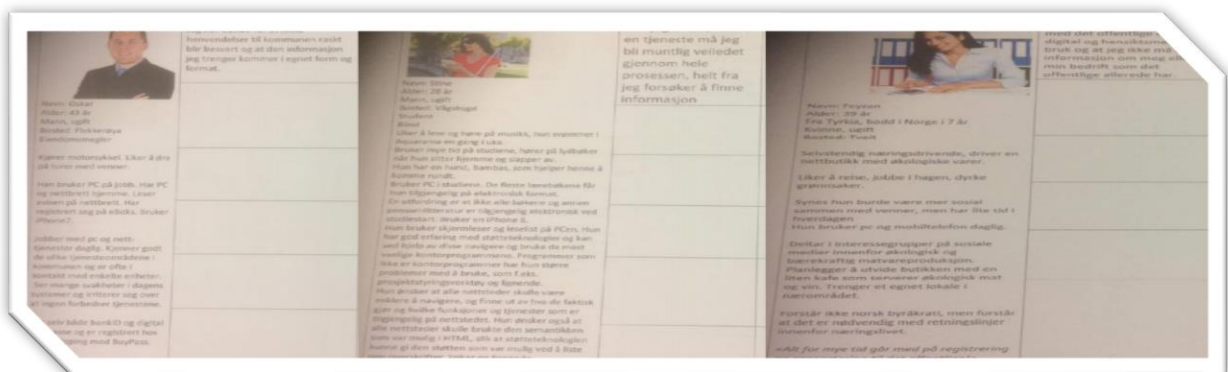
Personas profilene ble tildelt de brukergruppene som lignet mest (figur 23). Noen synes dette var litt utfordrende:

P10: (Ordinær innbygger) *«Oppgave 2 var litt uklar og jeg er svært usikker på om jeg svarte på oppgaven i det hele tatt. Det er også vanskelig å skulle «være» noen du ikke kan identifisere deg med, som egentlig er helt ulik deg selv og som du ikke har noen forutsetninger for å kunne representere».*

P5: (Ordinær innbygger) *«Syntes at oppgaven hvor vi skulle «leve» oss inn i en tiltenkt person og deres behov var vanskelig. Hadde vært bedre å ha spesifikk oppgave som er mer relevant.*

P8: (Næringsliv) *Gjennomføre oppgave 2 var utfordrende»*

P11: (Eldrerådet) *Litt vanskelig å komme på løsninger for endringer på sparket.*



Figur 23: Eksempler fra workshop 2. Personas fra venstre: Ordinær innbygger | Råd for funksjonshemmede | Flerkulturelt samfunn

5.3.3 Workshop 3:

Workshop 3 hadde til hensikt å få tak i perspektivet til foreninger, frivillige organisasjoner, stiftelser, idrett og næringsliv. Prosjektgruppen håpet på å få tak i flere deltakere fra næringsliv da dette var en utfordrende gruppe å få tak i. Workshopen fokuserte på tjenestene: *Tilskudd, forespørsel/bestilling av kommunale lokaler og søknad om skjenkebevilling.*

Rekruttering: Deltakere her ble rekruttert gjennom kontaktnettverk internt i kommunen, via mail og henvendelse på telefon. Det ble også forsøkt å rekruttere flere deltakere via LinkedIn 12. januar og

Facebook 15. januar (figur 24), workshopen ble holdt 18. januar. I spørreundersøkelse i intervjuene kom det fram at det muligens var litt kort tid fra invitasjon til workshopen ble avholdt:

P5: *Invitasjonen kom ut litt sent (mandag og workshoper ble holdt onsdag).*



Figur 24 fra KR-IKT sin invitasjon via Facebook og LinkedIn. Link se fotnote: ²

Det ble også utlyst på Tilskudds portalen, meningen her var å få tak i personer som faktisk har søkt etter tilskudd via kommunens tjenester. «Gikk ut til flere hundre organisasjoner, også har vi bare fått disse få.. Ja vi har egentlig en god oversikt over frivillige organisasjoner i Kristiansand kommune i og med at vi har den portalen. Så det burde jo ikke være så vanskelig» – KR-IKT Virksomhetsarkitekt (M).

Utsagn fra spørreundersøkelse om informasjon til innkalling:

For 3 deltakere var informasjonen klar og grei. Andre deltakere uttrykket seg slik:

P5: «Jeg misforstod endel og trodde workshoper var for å lære + litt feedback i form av ønsker og behov. Jeg kunne fortelle om mine erfaringer og komme med tips til hva min gruppe er interessert i fremover».

P8: «Jeg trodde det var et kurs der jeg skulle lære om tilskudd. Dette har med tittelen på arrangementet å gjøre som nok var litt tvetydig».

P4: «Synes det ut fra mitt ståsted er håpløst og kalle det workshop. Dette var et infomøte med innlagt gruppearbeid».

P6: «Jeg tror flere av de oppmøtte følte at dette var et kurs - ikke en workshop der de selv skulle bidra. Jeg skjønnte selv at jeg skulle være med å bidra».

Gruppeinndeling: Deltakerne ble delt inn i grupper etter hvilke tjenester de hadde behov for. Det ble delt inn i tre grupper: *Tilskudd, bestilling av kommunale lokaler og skjenkebevilling.*

I spørreundersøkelsen nevnte deltakere følgende om inndelingen:

P3: «Syntes introduksjonen fungerte bra, med tydelig fordeling og avkryssing på hvilke tjenester man kjenner til».

P5: «Den funket veldig bra med tanke på kommunikasjon og engasjement. Det burde vært tatt opp, vært punkt i plenum, istedenfor grupper, da de fleste egentlig hadde minimum to grupper av interesse. Det var veldig bra oppgaver men vi rakk ikke å bli ferdig. Men de tok all tilbakemelding seriøst, så det er bra».

Gruppeoppgave 1.

² <https://www.linkedin.com/pulse/vil-du-hjelpe-kristiansand-kommune-med-digitalisering-noraas/>.

Her gikk deltakerne til hver sin gruppe, dette var enklere i denne workshopen fordi deltakerne selv krysset av i skjema på hvilke tjenester de kjente til. Medlemmer fra prosjektgruppen, diskuterte deltakernes behov knyttet opp mot tjenestene og noterte ned utsagn.

Gruppeoppgave 2.

Personas-profilene brukt i denne workshopen var tilpasset deltakerne (figur 25).




For 2 deltakere var denne oppgaven klar og grei. Andre deltakere uttrykket seg slik:

P3: (Stiftelse) «Forstod ikke helt oppsettet, og forstod ikke hva profilen skulle ha av betydning. Siden vi ble bedt om å bruke egne erfaringer/meninger. Kunne heller ikke relatere meg til profilen...»

P4: (Frivillig) «Helt grei nok, men jeg satt nok ikke i senter av blinken. La meg komme med et sukk til. Dette med skjenking, kunne/burde dere ha i en bolk for seg selv. Det er så milevidt utenfor det som de små frivillighetene og sykdomsrelaterte foreninger driver med.»

P2: (Idrett) «Litt uklart hva som var ventet av oss. Regner med at det blir vanskelig å systematisere responsen.»

P6: (Næringsliv) «Husker ikke så godt hvordan det var satt opp, men jeg kan relatere til situasjonen som ble beskrevet. Muligens noe snevert?»

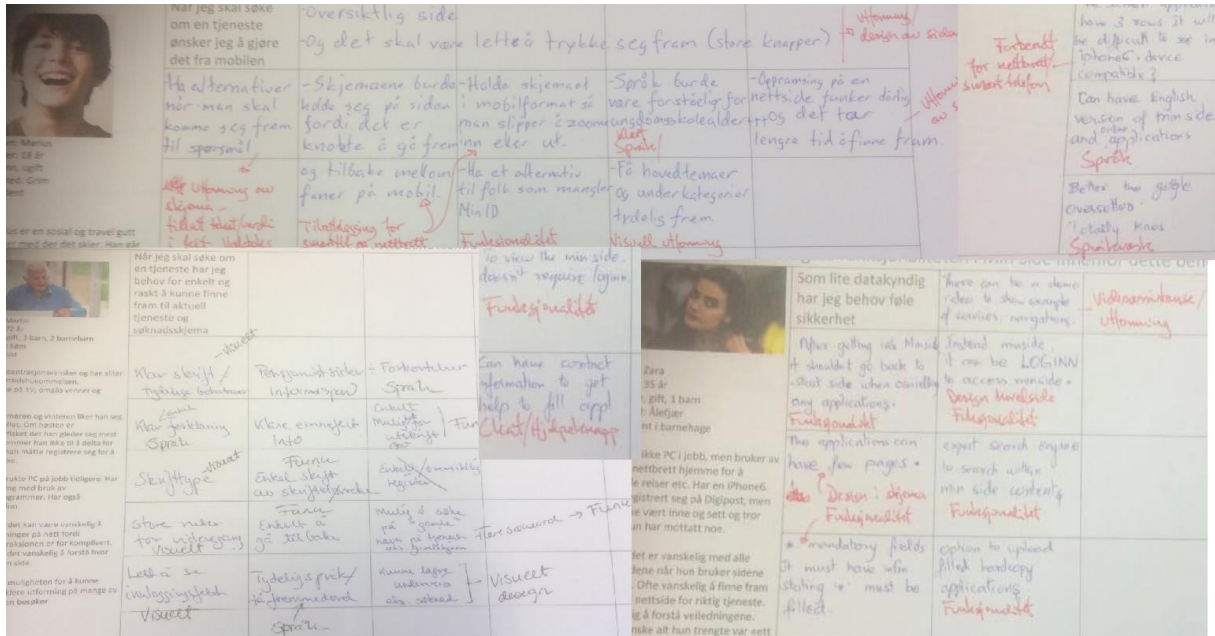
 <p>Navn: Erik Alder: 54 år Mann, samboer, 2 barn Bosted: Lund Lærer</p> <p>Erik har styreverv i fotballklubb og er trener for et håndballag. Han er medlem av Røde kors og ofte å finne i hjelpekorpsset på Hovden i påska.</p> <p>Han er aktiv på fritiden og er veldig engasjert i barnas fritidsaktiviteter. Han bidrar i forberedelse og gjennomføring av ulike turneringer og arrangementer i regi av klubbene. En av klubbene arrangerer årlig en stor turnering med mange tilreisende lag. Det er da behov for både overnatting og idrettsarenaer i tillegg til at klubben trenger økonomiske bidrag.</p> <p>Erik er ofte i kontakt med kommunen for å søke om ulike ytelser og midler til de organisasjonene han representerer.</p> <p>Han har tilgang til pc på skolen og har også en pc hjemme som han bruker av og til. Han også smarttelefon, en Samsung.</p> <p><i>«Klubbene må ha stor påvirkning på tildelingsprosessen mht treningstider»</i></p>	<p>Som frivillig i en idrettsklubb har jeg behov for at.....</p>	 <p>Navn: Henry Alder: 36 år Kvinne, gift, 1 barn Bosted: Dvergsnes Innehaver av logistikkfirma</p> <p>Som næringsdrivende er Henry ofte i kontakt med offentlige etater – både kommunale og statlige. Han opplever byråkratiet som et hinder for effektivitet og bruker mye tid på å tolke skjemaer han må fylle ut både rent faglige og innenfor personalforvaltning.</p> <p>Han ønsker at offentlig sektor skal bli mer samordnet, at han ikke må vite hvem som tilbyr de ulike tjenestene og at han kan få hjelp og veiledning når han trenger det.</p>	 <p>Navn: Oskar Alder: 43 år Mann, ugift Bosted: Flekkerøya Innehaver av Nærmat på Flekkerøya</p> <p>Kjører motorsykkel. Liker å dra på turer med venner.</p> <p>Han bruker PC på jobb. Har PC og nettbrett hjemme. Leser avisen på nettbrett. Har registrert seg på eBooks. Bruker iPhone7.</p> <p>Nærmat-butikken har få ansatte og det er derfor vanskelig for Oskar å forlate butikken i åpningstiden.</p> <p>Oskar har kommet fram til at om butikken skal overleve, må han begynne å selge alkohol, men han er helt ukjent med hvordan han skal gå fram for å få dette til.</p> <p>Har selv både bankID og digital postkasse og er registrert hos Norsk Tipping med BuyPass.</p> <p><i>«Jeg har behov for at mine ..»</i></p>	<p>Som butikkinnehaver har jeg behov for....</p>
---	--	--	--	--

Figur 25: Personas Tjeneste fra venstre: Frivillig og stiftelse/idrett | Næringsliv | Skjenkebevilling

5.4 Prosjektgruppens utforming av brukerkrav til kravspesifikasjon

Oppgaver i workshop og bruk av Personas og videre omdanning til krav:

Resultatene fra oppgave 2 i workshopene med brukergenererte Personas, resulterte i en del skriftlige tilbakemeldinger (eksempel: figur 26).



Figur 26: Kategorisering, fra brukerbehov til tema. Eksempel: Språk, Visuelt design og utforming av Min Side, Funksjonalitet, Chat, Hjelpe Knap, utforming av skjema.

Prosjektgruppen tok også notater fra utsagn under workshopene (vedlegg 11).

Eksempler på utsagn fra internt ansatte: «De visuelle layoutene ser ut som om det er fra 1990», «Det bør også skilles på hvilken info bedrifter får kontra privat personer», «Søknadsprosesser som henger sammen bør være mer integrert, slik at man unngår dobbel saksbehandling»

Eksempler på utsagn fra Innbyggere: «Dersom man skal søke om pengestøtte til håndballcup, ble jeg forferdet over det faktum at vi måtte bruke et søknadsskjema som heter: Tilskudd til kultur arrangement.. «Kultur er det idrett? Dersom jeg stiller ut et bilde er det da et idrettsarrangement? «Jeg fikk Error og beskjed om at søknadsfristen for å søke om støtte til kulturelle formål gikk ut 5 Januar! Er det samme søknadsfrist hvert år?, hva med en litt mer hyggelig tilbakemelding?» «Regner jo med at søkefeltet skal forstå, søkte på støtte og fikk opp: Vanlig men vondt, som handlet om samlivsbrudd??»

Disse tilbakemeldingene sammen med resten av infoen innhentet i konseptfasen ble samlet i et felles Excel ark for "Grovsortering av behov og krav". I dette Excel arket hadde hver kolonne en egen funksjon. En nærmere beskrivelse av hvordan disse utsagnene ble utformet til krav har jeg lagt til vedlegg 16, dersom det er av interesse å se helheten og utbyttet av brukerinvolveringen tydeligere. Jeg har unnlatt å ta det med i oppgaven da det er utenfor min problemstilling. Funnene her kan tyde på at det ikke var noe forhåndsbestemt metodikk for å omgjøre utsagn til brukerkrav. Omformingen av utsagn til krav ble gjort svært grundig da den tok hensyn til alle føringene fra prosjektmandatet (figur 14). Alle støtteaktiviteter knyttet til informasjonskartlegging for nye konsept ble samlet i excel arket (figur 27). Herunder samlede utsagn fra deltakere i alle 3 workshops, ny personvernsforordning (GDPR), Digitaliseringsrundskrivet, Klart språk, Difi, KS, Elmer, diskusjoner i prosjektgruppa, universell

utforming samt dialogmøter med aktuelle leverandører. Opplegget ble utviklet av prosjektleder sammen med prosjektgruppen (vedlegg 16).

Kilde	Utsagn/mai	Konsekvens
WS ansatte	Det må tilrettelegges for at data kan tas ut for analyse og rapporter	01 Enkelt for saksbehandler og/eller tjenesteeier
WS ansatte	Det bør legges mer oppdatert informasjon på statistikkportalen og den	02 Tilrettelegging og tilgjengeliggjøring av informasjon
WS ansatte	Rapportering bør gjøres <u>ett</u> sted.	03 Tilskudd/Rapportering
WS ansatte	Det må gå an å ta ut rapport som viser en søkers åpne forhold, f.eks.	04 Forbedring
WS ansatte	Det bør være mulig å ta ut rapport som viser hvor mye av	05 Lik design og oppbygging av sidene
WS innb/næring	Oversiktig side. Startpunktet skal være intuitivt for hver tjenestegruppe	06 Universell utforming
WS innb/næring	Store knapper - lett å klikke seg frem	07 Responsivt design
WS innb/næring	Tilrettelegging mobil og nettbrett	08 Må ha løsninger for unntakene
WS innb/næring	Alternativ for dem som ikke har MinID	09 Mer oversiktig, klart språk, kun nødvendig info
WS innb/næring	Unngå oppramsing av info på nettsidene	10 Klart språk
WS innb/næring	Språket må være forståelige for alle - også ungdommer	11 Veiledet dialog
WS innb/næring	Oppbygning av skjemaene bør være lik der det er mulig	12 Forbedring av funksjonalitet
WS innb/næring	Må ikke bli kastet ut av Min Side når man kansellerer et skema	
		Overordnet behovstype
		Kommentar
		Design av web-sidene WS2 Oppg2
		Klart språk WS2 Oppg2
		Klart språk WS2 Oppg2, engelsk versjon
		Design av web-sidene WS2 Oppg2
		Etterbeholdning av informasjon WS2 Oppg2

Figur 27: Utdrag fra Excel ark: Grovsortering av behov og krav. KR-IKT

Denne måten å jobbe på ble diskutert i prosjektgruppen på følgende måte:

"Leveranse, sikkerhet, Moderne IKT arkitektur, Hvordan skal vi vekte alle disse innspillene? Det er jo en hel vitenskap"

"Dette bør resultere i 2 eller 3 mulige konseptforslag til prosjekteier og LRG".

"Når konsept er valgt så må vi demonstrere en plan for hva som skal til for å oppnå konseptet"

"Vi må prøve å avgrense veien fremover, slik at det ikke blir mye unødvendig arbeid"

Videre fremgang ble diskutert, hvilke konkrete aktiviteter må iverksettes for å avslutte konseptfasen for å komme over i planleggings/gjennomføringsfasen.

5.5 Funn spørreundersøkelser

Den hermeneutiske analysen av spørreundersøkelsene vist i kapittel 4.3. Resulterte i fremmere og hemmere som dekker perspektivet fra deltakerne i workshop. Fremstillingen av disse har jeg delt inn i to faser:

Forberedelse: Tar for seg hva en kan tilrettelegge i forkant av workshop.

Gjennomføring: Tar for seg hva en bør ta hensyn til under workshop.

WSR 1= Workshop med ansatte. WSI2= Workshop med innbyggere. WSO3= Workshop med organisasjoner, lag og foreninger. P=Person (respondentnummer P 1-13). () = Summert antall deltakere med lignende utsagn.			
Fremmere forberedelse:	Referanse:	Referanse:	Hemmere forberedelse:
<i>Universell utforming, lokaliteter (Romstørrelse, lys- og lydforhold)</i>	WSO3: P4,8 (2).	WSO3: P4,8 (2).	<i>Manglende universell utforming, lokaliteter (Romstørrelse, lys- og lydforhold)</i>
<i>Servering med alternativ for allergikere.</i>	WSO3: P8 (1).	WSO3: P8 (1).	<i>Servering uten alternativ for allergikere.</i>
<i>Minoritetshensyn som bistand av tolk.</i>	WSI2: P13 (1).	WSI2: P13 (1).	<i>Manglende minoritetshensyn, som bistand av tolk.</i>
<i>Inkludere minoritetsgrupper (lag og foreninger).</i>	WSO3: P8 (1).	WSO3: P8 (1).	<i>Utelukke minoritets grupper (lag og foreninger).</i>
<i>God tid til diskusjon i forkant på hvordan representasjon fra ulike sektorer kan sikre bred representasjon i brukerinvolveringen.</i>	WSR1: P8 (1).	WSR1: P8 (1).	<i>Manglende tid til diskusjon på hvordan representasjonen fra ulike sektor kan sikre en god brukerinvolvering.</i>
<i>God diskusjon i forkant på hvordan representasjon av innbygger grupper, lag/forening og næringsliv skal sikres</i>	WSI2: P9, WSO3: P1,5,6,7 (5).	WSI2: P9, WSO3: P1,5,6,7 (5).	<i>Manglende tid til diskusjon i forkant på hvordan representasjon av innbygger grupper, lag/forening og næringsliv skal sikres.</i>
<i>Invitasjon i god tid før workshop (observasjon)</i>	WSR1: P8. WSI2: P10. WSO3: P4,5 (4).	WSR1: P8. WSI2: P10. WSO3: P4,5 (4).	<i>Kort varsel/innkalling til workshop.</i>
<i>Tydlig tema/tittel i invitasjon.</i>	WSO3 P: 5,8,4,6,2 (5)	WSO3 P: 5,8,4,6,2 (5).	<i>Utydelig tema/tittel i invitasjon.</i>
<i>Tilpasset og tydelig informasjon om opplegg ved invitasjon. (Grad av engasjement).</i>	WSR1: P3,5,7,10. WSI2: P5,6,7,9,10,12. WSO3: P1,2,7. (12).	WSR1: P1,2,4,6,8,11. WSI2: P1,2,3,11. WSO3: P3,4,5,6,8. (15).	<i>Diffus og tvetydig informasjon om opplegg ved invitasjon. (Grad av engasjement).</i>
<i>Link til nettside og relevant informasjon i invitasjon</i>	WSO3: P8 (1)	WSO3: P8 (1).	<i>Manglende linker til nettside med tydelig informasjon om tema og opplegg i workshop.</i>
<i>Få utdelt oppgaver i forkant av workshop.</i>	WSR1: P8. WSI2: P12.(2).	WSR1: P8. WSI2: P3, 12.(3).	<i>Uvant format på oppgaver/ deltakere tyder oppgavene ulikt.</i>
<i>I forkant av workshop, kartlegge deltakeres forutsetninger og hvilke tjenester de kjenner til.</i>	WSI1: P9. WSO3: P3,9. (3).	WSI1: P9. WSO3: P3,9. (3).	<i>Manglende innsikt i deltakeres forutsetninger og kjennskap til tjenester.</i>
<i>Direkte kontakt (førstehåndsinformasjon) ved invitasjon</i>	WSR1 P:1. WSI2 P: 1,2 (3).	WSR1 P:1. WSI2 P: 1,2 (3).	<i>Indirekte invitasjon via tredjepart (kan føre til tapt budskap i forkant)</i>
<i>Representant for lag og forening: Oppfordret til dialog med egen brukergruppe før deltagelse.</i>	WSO3:P3,5 (2).	WSO3:P3,5 (2).	<i>Representanter for lag og forening: Ikke oppfordret til dialog med egen brukergruppe før deltagelse.</i>
Fremmere gjennomføring:	Referanse:	Referanse:	Hemmere gjennomføring:

<i>Innsikt og forkunnskap.</i>	WSR1: P 3, 5, 7,10. WSI2: P4 (5)	WSR1 P:1,2,11,4,8. WSI2: P2,11. WSO3 P:5,6 (9)	<i>Mangel på innsikt og forkunnskap.</i>
<i>Kartlegge deltakerne mht. ønsket gruppesammensetning.</i>	WSI2 P1,8,10. (3)	WSI2 P1,8,10. (3)	<i>Manglende kartlegging av deltakerne mht. ønsket gruppesammensetning.</i>
<i>Tydlig presentasjon av oppgavene</i>	WSR1: P5, P6. (2).	WSR1: P5,10 WSI2: P3,8,10. WSO3: P4,5. (7).	<i>Utydelig presentasjon av oppgavene</i>
<i>Avgrensede oppgaver tilpasset hver målgruppe i workshop / Rett oppgave til rett deltaker.</i>	WSO3: P1,4 (2).	WSR1: P5,10 WSI2: P8,10 WSO3: P4,5 (6)	<i>Generelle og diffuse oppgaver.</i>
<i>Support i oppgaveløsning.</i>	WSR1: P5,6. WSI2:P3,8 WSO3: P4 (5)	WSR1: P5,6. WSI2:P3,8 WSO3: P4. (5)	<i>Manglende support i oppgaveløsning.</i>
<i>Bli tatt på alvor og signaliserer at svarene er viktige.</i>	WSR1: P1. (1).	WSR1: P1. (1).	<i>Bli oversett og vise likegyldighet til besvarelsene</i>
<i>God tid til besvarelse</i>	WSR1: P3,8 WSI2: P8. WSO3: P3,5. (5)	WSR1: P3,8 WSI2: P8. WSO3: P3,5. (5).	<i>For liten tid til besvarelse</i>
<i>Mulighet for digital besvarelse</i>	WSO3: P6 (1)	WSO3: P6 (1).	<i>Ikke mulighet til digital besvarelse</i>
<i>God struktur på fellesdiskusjoner.</i>	WSO3: P3 (1).	WSO3: P3 (1)	<i>Flytende og lite håndfast diskusjon</i>
<i>Personas må forberedes og være gjenkjennelig.</i>	WSR1: P1,2,6,8. WSI2: P8. WSO3: P2,3,8 (8)	WSR1: P1,2,6,8. WSI2: P8. WSO3: P2,3,8 (8)	<i>Diffuse personas, er forvirrende og fremmed, vanskelig å relatere seg.</i>
<i>God plass til skriftlige svar i skjema</i>	WSO3: P8 (1).	WSO3: P8 (1).	<i>Små dialogbokser til å skrive innenfor</i>

Tabell 7: Funn fra spørreundersøkelse med deltakere fra workshop med referanse.

5.6 Funn og kommentarer fra intervjuer

Formålet med hermeneutiske analysen av intervjuene (*vedlegg 13*) var å kartlegge prosjektgruppens refleksjoner på brukerinvolvering. Dette innebærer tidligere erfaringer og dette prosjektet med tanke på rammer som kan ha påvirket utfallet. En del av intervjuobjektene svarte utfyllende utover enkelt spørsmål som ble stilt, i noen av tilfellene var det innholdsmessig svar som kunne knyttes til spørsmål lenger nede i intervju guiden (*vedlegg 7*). Når jeg kom frem til dette spørsmålet, spurte jeg respondentene om de hadde noe å tilføye. Ved analyse ble svarene redigert inn på rett plass i forhold til spørsmålet. Herunder har jeg samlet deres utsagn:

Difis prosjektveiviser i prosjektet

Gruppen har gjort seg gode erfaringer med Difi sin prosjektveiviser, men da hovedsakelig i dette prosjektet da det kun er en som har brukt Difi tidligere. De opplever alle at Difis prosjektveiviser gir en struktur som gir bedre oversikt enn de har opplevd i tidligere prosjekter. «*Metodikken gir oversikt og struktur. Den er også vedtatt innført i kommunen. Den er normgivende og logisk fornuftig å følge*» – (B). Gruppen er enige i at utfordringen med Difi er at det er veldig stort og at det må tilpasses den enkelte kommune og det enkelte prosjekt. «*Vi må justere malene ned til vår organisasjon*» -(L) «*Det er noe med malverket som er litt for avansert. Så handler det litt om modenheten til oss som brukere av prosjektveiviseren, fordi første gang du åpner den og leser, så blir en jo helt blåst*» - (B)

Tidligere erfaringer med brukerinvolvering:

Medlemmene i prosjektgruppen har ulik erfaring med brukerinvolvering, en av dem har ikke tidligere erfaring. Alle ser nytteverdien av en god brukerinvolvering. Gruppen har erfaring, men ikke innenfor Difi sin struktur. Alle i prosjektgruppen hadde fra 1 til 3 andre prosjekter samtidig. «*Det er*

utfordrende å holde seg til en prosjektveiviser når det er mange prosjekter samtidig» - (M) Å følge en veiviser krever bruk av tid, men det oppleves fornuftig. Prosjektgruppen mener at det å ha andre prosjekter samtidig, ikke var en utfordring. Det å ha andre prosjekter med relevans gir en bredere erfaring som kan komme dette prosjektet til nytte.

Rekruttering av deltagere til workshop.

Rekrutteringen ble i hovedsak organisert via et av medlemmene i prosjektgruppen. All utsendelse ble gjort via kommunalt nettverk, sosiale medier og privat nettverk, samtidig ble alle som henvendte seg til kommunens servicetorg oppfordret til å melde seg som interessert. «Det var vanskelig å rekruttere, gikk ut til flere hundre organisasjoner, også har vi bare fått disse få..» - (M). Gruppen er enige i at forhåndsinformasjonen var mangelfull, men den invitasjonen som ble sendt ut inneholdt det de visste på dette tidspunktet. «Kommunikasjon ikke god nok på deler av innholdet. Viste ikke selv hva vi kom til å legge inn i workshop når vi sendte ut invitasjon. Viste bare dato. Vi visste heller ingenting om bruk av personas da vi sendte ut invitasjon til workshop» - (I). Dette var en medvirkende årsak til at det var vanskelig å rekruttere deltagere. Mange misforstod informasjonen og noen deltakere trodde det var et kurs i å søke kommunal støtte. Dette bekreftes av utsagn fra deltakere, eksempel: «Jeg trodde det var et kurs der jeg skulle lære om tilskudd. Dette har med tittelen på arrangementet å gjøre som nok var litt tvetydig» (P8 WSO:3). Deltagernes sprikende forventninger er på denne måten et bilde av den informasjonen som ble sendt ut. «Det kunne godt hende at jeg kunne formulert meg annerledes. Det er veldig rart altså hvordan de hadde helt annet ambisjonsnivå på det de skulle delta i» - (M) Informasjonen ble av prosjektgruppen vurdert til å være god nok, men den kunne vært bedre. Det viste seg i utfordringene med å rekruttere og misforståelser i forhold til innholdet i workshop. «Vi burde ha tydeligere invitasjon på målgruppe og innhold, fordi det vil forplante seg hvis det er uklarheter fra begynnelsen» - (L).

Representasjonen i workshop

Oppdraget var å skaffe en bred representasjon til workshopene. En ønsket motiverte deltagere fra alle aldersgrupper. Utfordringen var å klare å synliggjøre at det er til deres egen fordel at de deltar. Det er viktig at de forstår at de representerer en gruppe. Enkelte stilte opp fordi de hadde særinteresser som at de ønsket seg en jobb i kommunen. «Vi fikk tak i veldig mange som hadde lyst på en jobb her» - (M og L). Dette viser at incentiv knyttet til deltakelse kan komme i flere varianter.

Alle i prosjektgruppen ble overrasket over at det var så vanskelig å få deltagere til workshop. Representasjonen var ikke slik de håpet, men likevel god nok. Det var svært utfordrende å få deltagere til workshop. Dette ble likevel godt nok på et generelt nivå i konseptfasen. Gruppen var fornøyd med bredden i deltagelsen siden fokuset i konseptfasen var å få det store bildet av tjenesten på plass. «Fordelen med et bredt utvalg var at vi var på jakt etter det store bilde. Så det var mer enn godt nok tverrsnitt til å gi oss det vi hadde behov for.. Fordi konseptfasen er på et overordnet nivå» - (B). At næringslivet meldte avbud var ikke avgjørende på dette nivået. På et senere tidspunkt i prosessen er det viktigere å få tak i brukere som er kjent med den konkrete tjenesten som skal evalueres.

Hva kunne vært gjort annerledes mht. utvelgelse av deltakere

Gruppen er enige i at et tettere samarbeid med interessegrupper mht. representasjon, ville gjøre rekruttering til workshop enklere. «Kristiansand kommune har tett samarbeid med rådet for funksjonshemmede og rådet for eldre, de sitter fast i endel utvalg. De var nyttige å ha med seg og var veldig viktig kilde til informasjon. De andre frivillige organisasjonene er ikke så tett knyttet til kommunen». – (M). Prosjektgruppen ønsket et tettere samarbeid med grupper som ivaretar helhetsbildet og gir gode tilbakemeldinger. Det vil skape en fastere samarbeid for dette formålet og gi en kvalitetssikring på hvem som faktisk møter. «Det å fange opp de vanlige folkene er en utfordring. Det kan bli en skjev representasjon i forhold til befolkningen om du øker representasjonen fra særinteressegrupper, men samtidig er det dem som trenger mest tilrettelegging på de digitale

tjenestene... Rådet for funksjonshemmede og rådet for eldre stilte raskt opp med forslag til personer som kanskje ville stille.» - (I)

«Tidligere når ordføreren har inviterer, da kom jo alle de du vil.. Næringsliv og alle sammen. Det var jo mye vanskeligere for oss å få gode representanter fra innbyggere til å delta...» - (M).

Gjennomføring av workshop

Manglende opplevelse av representasjon hos den enkelte deltager opplevdes som utfordrende. Deltakerne hadde også manglende brukererfaring på kommunens tjenester og den digitale modenheten varierte.

Prosjektgruppen mente de var for lite koordinerte under gjennomføringen, de manglet oversikt og en plan for samhandling under workshop. «Hvis vi skulle lære noe så, så kanskje er det det at generalisering ikke alltid funker. At vi samla alle de prosjektene i en workshop var feil. Vi skulle brukt litt mere tid på planlegging, tror det er en hard lærdom. De etterlyser egentlig en bedre struktur!» – (M). De hadde lagt inn urealistiske mange momenter i selve workshopen. «Det kunne vært planlagt litt mer i forkant slik at workshopen ble noe vi eide i fellesskap, det ble delegert til M og litt til meg, men vi kunne hatt mer erfaring med oss i den sammenheng» – (I). Aspektet med tid ser ut til å være utfordrende i forhold til samkjøring. Prosjektgruppen har som nevnt flere prosjekter samtidig: «Mange av møtene L kaller inn til, kommer på tidspunkt hvor jeg er bortreist eller opptatt med noe annet. Så det er veldig sjeldent at jeg kommer i hennes møter. Og hun skal ha sine møter til å passe for mange folk, og da er det ikke så viktig at jeg er der. Men det er jo dumt for resultatet, for hvis det er dette vi skal jobbe med, så burde vi ha fått mere tid på det. Tror vi kunne ha gjort det mye mer. Men det er min involvering. Kunne gjerne ønske at vi hadde fått mere tid på det, eller på det som jeg skulle bidra med» – (M). Totalbildet av en manglende planlegging adresseres til ressurser: «Men jeg syns jo at, du har et punkt her som går på refleksjon, når jeg snakker med deg om det, så blir det egentlig ganske mye tydeligere, at en skulle gjerne brukt mere tid, og en skulle gjerne ha jobbet 100% med dette prosjektet i en periode, istedenfor å jobbe litt sånn» - (M).

Prosjektgruppen er enige i at det kom mange nyttige innspill i workshop. Nye vinklinger dannet grunnlag for at videre framdrift ble godtatt av rådmannens ledergruppe. Dette hadde ikke vært mulig uten å følge opp kravet om brukerinvolvering. «Det å få en forankring i en workshop med bred brukerinvolvering er et viktig argument i prosessen videre» - (B og L). «Veldig mye av det vi har fått gjennom brukerinvolveringen, har vært argumenter for å få prosjektet gjennom. Så det er jo ikke tvil om at de i ledelsen er opptatt av brukerinvolvering. Det hjelper på argumentasjonen når man skal legge fram noe. Ja, både det at bruker har vært involvert, men også at vi kan argumentere for hvorfor vi velger brukerinvolvering i workshop som en begrunnelse for prosjektet» - (M). «Brukerinvolvering i konseptfasen er viktig fordi det legger grunnlaget for videre utvikling» - (L).

Det fremkommer i intervjuerne at ledelsen ser nytten av brukerinvolvering, men inntrykket er også at ledelsen ikke gir gode nok rammer eller forstår hva dette krever i form av ressurser. «Det er en utfordring med brukerinvolvering i konseptfasen, fordi ledelsen sier -skal vi bruke så mye tid og penger på å egentlig ikke få ut noe-?» - (L). Det suppleres av tidligere erfaringer med brukerinvolvering: «Når jeg jobbet med et tidligere prosjekt og skulle samle denne store gjengen, som da inkluderte både arkiv og servicetorg og økonomi og alle sammen, så fikk vi tyn fordi vi brukte for mye tid på det. Vi kunne ikke samle så mange ressurser i en sånn prosess, teori og praksis henger ikke sammen her» – (M).

Prosjektgruppen ser at det var svakheter med å presentere Personas for et utvalg av innbyggere. Utfordringen er at det er vanskelig å sette seg inn i en annen brukers behov uten at brukeren er kjent med denne oppgaveformen. «Det er mulig at personas egner seg best til internt bruk og at det i fremtiden bør vær en brukersamling hvor du ikke snakker om Personas i det hele tatt, og en intern samling hvor du kun snakke om Personas» - (B og L). Skulle de velge fritt ville de helst frigjøre seg helt fra å bruke Personas. «Personas-tankegang er mer relevant for oss som jobber på innsiden. Fordi at

det kan bli litt forvirrende rett og slett. Ja. Det er kanskje sånn IT –tankegang med den Personas, jeg vet ikke, litt sånn internt.» - (H).

Kommentarer til funn av fremmere og hemmer fra spørreskjema

Prosjektgruppens deltagere hadde ingen innsigelser til presentasjonen av følgende **fremmere** fra brukerundersøkelsen: *Innsikt i kommunale tjenester, God forhåndsinformasjon om agenda i workshop. At de har grunnleggende teknisk forutsetning for å delta. At de har incentiver i forhold til oppgavene som skal løses, Å få utdelt oppgavene på forhånd, God presentasjon av tjenestene i plenum, Å ha gode grupper som en kjenner seg igjen i, Å bli sett og tatt på alvor, Å ha gruppesamtaler med ansatte i workshop, Å gi relevant Personas til riktig deltaker.*

De hadde heller ingen innsigelser til presentasjonen av **hemmere** fra brukerundersøkelsen: *Invitasjon via tredjepart, ingen incentiver til tjenestene, Manglende mulighet til forberedelse / prøve seg før workshopen, Manglende mulighet for digital besvarelse av spørsmål gitt i workshop, Tidsnød under oppgavebesvarelse, Taushet grunnet språkutfordring.* Prosjektgruppens refleksjon på denne presentasjonen var at de burde tatt hensyn til dem med språkbarrierer og at en selvsagt kunne legge opp til digital besvarelse.

Fremmere og Hemmere fra prosjektgruppen:

Ut fra intervjuene ble det mer klart at fremmere og hemmere i en prosess hvor brukere skal involveres, er knyttet til følgende tema: Ressurser, identifisere deltakere, rekruttere deltakere og gjennomføring.

Respondenter fra intervju= M B L I H.					
Fremmere	Ref.	Ressurser	Ref.	Hemmere	
Tidligere erfaring med brukerinvolvering	M,B,L,H		I	Manglende erfaring med brukerinvolvering	
Tidligere erfaring med rammeverk (Difi veiviser).	B		B	Ikke kjennskap til rammeverk (Difis veiviser)	
Brukerinvolvering godt forankret i ledelsen	B,L,I,M		B,L,I, M	Verdi av brukerinvolvering ikke forankret i ledelsen	
Ledelse ser nytten av tid og ressursbruk	M,L		M,L	Ledelse skepsis rundt tid og resurs bruk	
God tidsramme i prosjektet	H,I		H,I,L,	Liten tidsramme i prosjektet	
Identifisere deltakere					
Presis på hvem brukeren er.	B,L	Identifisere deltakere	B,L	Uklart hvem brukeren er.	
Deltaker har incentiv knyttet til tjenestene	M,L,I		M,L,I	Tjenesten er unyttig/ irrelevant for deltaker	
Deltakere forstår hvem de representerer	I		I	Deltakere representerer ikke målgruppen	
Rekruttere deltakere					
Forankre format og oppgaver før invitasjon	I	Rekruttere deltakere	I	Invitere til workshop før agenda er klarert	
God tid til å invitere deltakere til workshop	H,L,M		H,L,M	Det tar tid å invitere deltakere til workshop	
Rekruttere via kommunens nettverk	M,I,L		M,I,L	Ikke benytte seg av kommunens nettverk	
Samarbeid med interesseorganisasjoner	I,B,L,M		I,B,L, M	Unnlåte kunnskap interesseorganisasjoner besitter	
Få tak i dem som bruker tjenestene.	M,L		M,L	Tjenestene er ukjente for deltakerne	
Kartlegge digital modenhet hos deltakere	B,L,M		B,L,M	Ukjent digital modenhet hos deltakere	
Kartlegge om deltaker passer nå eller senere	M		M	Bruke uegnet deltaker	
Informasjon ved invitasjon:			Informasjon ved invitasjon:		
God informasjon i invitasjon	M,L,H,I		M,L,H, I	I	Dårlig informasjon i invitasjon
Forutsetning for deltakelse vektlagt i invitasjon	H		H	H	Ingen forutsetning for deltakelse nevnt i invitasjon
Tilpass informasjon etter brukergruppene	M,H	M,H	M,H	Informasjon ikke tilpasset brukergruppene	
Kontrollere at budskap når rett brukergruppe	M,H	M,H	M,H	Budskap når feil brukergruppe	
Presiser hvordan deltakere kan bidra med innspill	B,L	B,L	B,L	Uklart hvordan deltakere skal gi innspill	
Henvvisning til mer informasjon i invitasjon	H	H	H	Relevant informasjon ikke vedlagt i invitasjon	
Forslag:		Forslag:			
Få ordføreren til å invitere (Større oppslutning)	M	M	M	Ikke bruk av offentlig person i innkalling	
Lokke med premie	I	I	I	Ingen premiering eller kompensasjon	
E-undersøkelse som inviterer brukere til dialog	H	H	H	Ingen mulighet for E-dialog med brukere	
Gjennomføre					
Passe mengde info og oppgaver i workshop	M	Gjennomføre	M	Workshop med for tett program	
Tydelig rammer innledningsvis i workshop	H		H	Uklare rammer innledningsvis i workshop	

Ved flere grupper tilstede, tydeliggjør forskjeller	B,M		B,M	Grupper mistolker oppgave
Deltakeres agenda er knyttet til fokus for sesjon	B,L,M		B,L,M	Deltakere bidrar med agenda utenfor fokus
Deltakeres innspill er innenfor kontekst	B,L,M		B,L,M	Deltakeres innspill er utenfor kontekst
Signaliserer at en tar innspill seriøst	H		H	Overser innspill, demotiverte deltakere
Unngå bruk av personas (kun internt, egen sesjon).	B,M,L ,I		B,M,L ,I	Bruk av Personas i workshop kan forvirre
Forslag:				Forslag:
Mindre gruppering ved dialog (så ingen faller ut).	H		H	Deltakere i store grupper kan falle ut
Egen sesjon for flerkulturelle	B,L,H		B,L,H	Språkbarrierer ved inkludering av flerkulturelle
Ha flere fokuserte workshop i en tidlig fase	L		L	Workshop med flere brukergrupper, uoversiktlig

Tabell 8: Funn fra intervjuer med respondenter fra prosjektgruppa med referanse.

6 Syntese av hovedfunn i tidsfaser:

Her har jeg samlet hovedfunn fra analysen av observasjon (kapittel 5), spørreundersøkelse (tabell 7) og intervjuer (tabell 8). Jeg har fulgt caset i konseptfasen, og observert at stegene for å få til brukerinvolvering kan deles inn i 4 tidsfaser. Jeg har her satt opp hovedfunn i relasjon til tidsfasene: Ressursetablering, identifisere interessenter, rekruttere interessenter og gjennomføring. Avslutningsvis er det vedlagt en egen for personas, da dette var en sentral oppgave i workshopene. I kapittel 7.4 drøfter jeg disse funnene opp mot tidligere forskning.

Tidsfase 1: Ressursetablering

WSR 1= Workshop med ansatte. WSI2= Workshop med innbyggere. WSO3= Workshop med organisasjoner, lag og foreninger. P=Person (respondentnummer fra spørreundersøkelse. () = Summert antall deltakere med lignende utsagn. EO = Egen Observasjon. IR=Intervju respondent. Respondenter fra intervju= M B L I H. Bekreftet fra alle respondenter i intervju = IR:OK.			
Fremmere:	referanse	referanse	Hemmere:
God lederforankring for nytten av brukerinvolvering			
<i>Brukerinvolvering godt forankret i ledelsen</i>	IR: B, L, I, M. (4)	IR: B, L, I, M. (4)	Verdi av brukerinvolvering ikke forankret i ledelsen
Sette av tilstrekkelig tid og ressurser			
Ledelse ser nytten av tid og ressursbruk	IR: M, L. (2)	IR: M, L. (2)	Ledelse skepsis rundt tid og ressursbruk
God tidsramme i prosjektet	IR: H, I	IR:H,I,L (3)	Liten tidsramme i prosjektet
Kjennskap til Difi veiviser.	IR: M, B, L, H, I (5)	IR: M, B, L, H, I (5)	Ikke kjennskap til Difis veiviser
Tilstrekkelig erfaring på brukerinvolvering			
Tidligere erfaring med brukerinvolvering	IR: M, B, L, H (5)	IR: I (1)	Manglende erfaring med brukerinvolvering
Ta høyde for særskilte behov. For eksempel tolk/universell utforming			
Universell utforming, lokaliteter, lys og lyd	EO. WSO3: P4,8. IR: OK. (8)	EO. WSO3: P4,8. IR: OK. (8)	Manglende universell utforming, lokaliteter, lys, lyd
Servering også for allergikere.	EO. WSO3: P8. IR: OK (7)	EO. WSO3: P8. IR: OK (7)	Servering uten alternativ for allergikere.
Flerkulturelt hensyn som bistand av tolk.	EO. WSI2: P13. IR: OK (7)	EO. WSI2: P13. IR: OK (7).	Manglende minoritetshensyn, som bistand av tolk.
Inkludere minoritetsgrupper	EO. WSO3: P8 . IR: OK (7).	EO. WSO3: P8. IR: OK (7).	Utelukke minoritets grupper
Egen sesjon for flerkulturelle	IR: B, L, H (3)	IR: B,L,H (3)	Språkbarrierer mht. inkludering av flerkulturelle
Ha flere fokuserte workshop i en tidlig fase	IR: L (1)	IR: L (1)	Workshop med flere brukergupper, uoversiktlig

Tabell 9: Tidsfase 1 med hovedfunn.

Tidsfase 2: Identifisere interessenter

Fremmere:	referanse	referanse	Hemmere:
Presis på hvem brukerne er			
Presis på hvem brukeren er.	IR: B,L (2)	IR: B,L (2)	Uklart hvem brukeren er.
<i>God tid til diskusjon i forkant på hvordan representasjon fra ulike sektorer kan sikre bred representasjon i brukerinvolveringen.</i>	EO. WSR1: P8. IR: OK (7)	EO. WSR1: P8. IR: OK (7)	Manglende tid til diskusjon på hvordan representasjonen fra ulike sektor kan sikre en god brukerinvolvering.
<i>God diskusjon i forkant på hvordan representasjon av innbygger grupper,</i>	EO. WSI2: P9, WSO3: P1, 5, 6, 7. IR: OK (11)	EO. WSI2: P9, WSO3: P1, 5, 6, 7. IR: OK (11)	Manglende tid til diskusjon i forkant på hvordan representasjon av

<i>lag/forening og næringsliv skal sikres</i>			<i>innbygger grupper, lag/forening og næringsliv skal sikres.</i>
Etablere samarbeid med interesseorganisasjoner			
Samarbeid med interesseorganisasjoner	IR: I, B, L, M (4)	IR: I, B, L, M (4)	Unnlåte kunnskap interesseorganisasjoner besitter
Deltakere med incentiv for agenda			
<i>Egennytte, incentiv knyttet til prosjekt.</i>	EO. WSR1: P4. WSI2: P4, 8, 11 WSO3: P7. IR: OK (11)	EO. WSI2: P11, P8, P4 IR: OK (9).	<i>Mangel på incentiv knyttet til prosjektet.</i>
Deltaker har incentiv knyttet til tjenestene	IR: M, L, I (3)	IR: M, L, I (3)	Tjenesten er unyttig/ irrelevant for deltaker
Deltakere forstår hvem de representerer	IR: I (1)	IR: I (1)	Deltakere representerer ikke målgruppen

Tabell 10: Tidsfase 2 med hovedfunn.

Tidsfase 3: Rekruttere interessenter

Fremmere	referanse	referanse	Hemmere
Forankre roller og agenda i workshop før invitasjon			
Forankre format og oppgaver før invitasjon	IR: I (1)	IR: I (1)	<i>Invitere til workshop før agenda er klarert</i>
Rekrutteringen må skje i god tid			
God tid til å invitere deltakere til workshop	IR: H, L, M (3)	EO. IR: H, L, M (4)	<i>Det tar tid å invitere deltakere til workshop</i>
Invitasjon i god tid før workshop	WSR1: P8. WSI2: P10. WSO3: P4,5. IR: OK (9)	EO. WSR1: P8. WSI2: P10. WSO3: P4,5. IR: OK (10).	<i>Kort varsel/innkalling til workshop.</i>
<i>Få tak i dem som bruker tjenestene.</i>	IR: M, L (2).	EO. IR: M, L (3).	<i>Tjenestene er ukjente for deltakerne</i>
<i>Kartlegge om deltaker passer nå eller senere</i>	IR: M (1)	IR: M (1).	<i>Bruke uegnet deltaker</i>
<i>Rekruttere via kommunens nettverk</i>	EO. IR: M, I, L (4).	IR: M, I, L (3).	Ikke benytte seg av kommunens nettverk
<i>Få ordføreren til å invitere (større oppslutning)</i>	IR: M (1).	IR: M (1).	Ikke bruk av offentlig person i innkalling
<i>Lokke med premie</i>	IR: I (1).	IR: I	Ingen premiering eller kompensasjon
Individuelt tilpasset informasjon i rett mengde			
<i>Direkte kontakt (førstehånds informasjon) ved invitasjon</i>	WSR1 P:1. WSI2 P: 1,2 (3). IR: OK	WSR1 P:1. WSI2 P: 1,2 (3). IR: OK	<i>Indirekte invitasjon via tredjepart (kan føre til tap av informasjon)</i>
<i>Tydlig tema/tittel i invitasjon.</i>	WSO3 P: 5,8,4,6,2 (5) IR: OK	WSO3 P: 5,8,4,6,2 (5). IR: OK	<i>Utydelig tema/tittel i invitasjon.</i>
<i>Tilpasset og tydelig informasjon om opplegg ved invitasjon. (Grad av engasjement).</i>	WSR1: P3,5,7,10. WSI2: P5,6,7,9,10,12. WSO3: P1,2,7. (12). IR: OK	WSR1: P1,2,4,6,8,11. WSI2: P1,2,3,11. WSO3: P3,4,5,6,8. (15). IR: OK	<i>Diffus og tvetydig informasjon om opplegg ved invitasjon. (Grad av engasjement).</i>
God informasjon i invitasjon	IR: B, L, M	IR: B, L, M	<i>Dårlig informasjon i invitasjon</i>
Forutsetning for deltakelse vektlagt i invitasjon	IR: H	IR: H	<i>Ingen forutsetning for deltakelse nevnt i invitasjon</i>
Tilpass informasjon etter brukergruppene	IR: M, H	IR: M, H	<i>Informasjon ikke tilpasset brukergruppene</i>
<i>Kontrollere at budskap når rett brukergruppe</i>	IR: M, H	IR: M, H	Budskap når feil brukergruppe
Presiser hvordan deltakere kan bidra med innspill	IR: B, L	IR: B, L	<i>Uklart hvordan deltakere skal gi innspill</i>
Link i påmeldingsskjema og utdypende informasjon			
Henvising til mer informasjon i invitasjon	IR: H	IR: H	Relevant informasjon ikke vedlagt i invitasjon

<i>Link til nettside og relevant informasjon i invitasjon</i>	WSO3: P8 (1) IR: OK	WSO3: P8 (1). IR: OK	<i>Manglende linker til nettside for informasjon om fokus i workshop</i>
<i>Få utdelt oppgaver i forkant av workshop.</i>	WSR1: P8. WSI2: P 12. (2) IR: OK	WSR1: P8. WSI2: P3, 12. (3). IR: OK	<i>Uvant format på oppgaver/ deltakere tyder oppgavene ulikt.</i>
<i>Oppfordret til dialog med egen brukergruppe før deltagelse.</i>	WSO3:P3,5 (2). IR: OK	WSO3:P3,5 (2). IR: OK	<i>Ikke oppfordret til dialog i egen brukergruppe før deltagelse.</i>
Kartlegge brukers digitale nivå og relasjon til tjeneste			
Kartlegge digital modenhet hos deltakere	IR: B, L, M	IR: B, L, M	<i>Ukjent digital modenhet hos deltakere</i>
Kartlegge deltakeres forutsetninger og hvilke tjenester de kjenner til.	WSI1: P9. WSO3: P3,9. (3). IR: OK	WSI1: P9. WSO3: P3,9. (3). IR: OK	<i>Manglende innsikt i deltakeres forutsetninger og kjennskap til tjenester.</i>
<i>E-undersøkelse som inviterer brukere til dialog</i>	IR: H	IR: H	Ingen mulighet for E-dialog med brukere

Tabell 11: Tidsfase 3 med hovedfunn.

Tidsfase 4: Gjennomføre involvering

Fremmere			Hemmere
Tydelig instruksjon og kommunikasjon underveis			
<i>Tydelig rammer innledningsvis i workshop</i>	IR: H	IR: H	<i>Uklare rammer innledningsvis i workshop</i>
<i>Tydelig presentasjon av oppgavene</i>	WSR1: P5, P6. (2). IR: OK	WSR1: P5, 10 WSI2: P3, 8, 10. WSO3: P4, 5. (7).	<i>Utydelig presentasjon av oppgavene</i>
<i>Support i oppgaveløsning.</i>	WSR1: P5, 6. WSI2: P3, 8 WSO3: P4 (5)	WSR1: P5,6. WSI2:P3,8 WSO3: P4. (5)	<i>Manglende support i oppgaveløsning.</i>
Gruppene forstår oppgaven	IR: B, M	IR: B, M	<i>Grupper mistolker oppgaven</i>
Identifisere deltakeres tilhørighet i rett gruppe			
Ved flere grupper, tydeliggjør hensikt med gruppeinndelingen.	IR: B, M	IR: B, M	<i>Medlemmer havner i feil gruppe</i>
<i>Kartlegge deltakerne mht. ønsket gruppesammensetning.</i>	WSI2 P1, 8, 10. (3)	WSI2 P1,8,10. (3)	<i>Manglende kartlegging av deltagerne mht. ønsket gruppesammensetning.</i>
Nok forkunnskaper til å bidra i oppgavene			
<i>Innsikt og forkunnskap.</i>	WSR1: P 3, 5, 7, 10. WSI2: P4 (5)	WSR1 P: 1, 2, 11, 4, 8. WSI2: P2, 11. WSO3 P: 5, 6 (9)	<i>Mangel på innsikt og forkunnskap.</i>
<i>Avgrensede oppgaver tilpasset hver målgruppe i workshop / Rett oppgave til rett deltaker.</i>	WSO3: P1, 4 (2). IR: OK	WSR1: P5, 10 WSI2: P8, 10 WSO3: P4, 5 (6)	<i>Generelle og diffuse oppgaver.</i>
Avgrensede oppgaver som er mulig å løse			
Passe mengde info og oppgaver i workshop	IR: M	IR: M	Workshop med for tett program
<i>God tid til besvarelse</i>	WSR1: P3, 8 WSI2: P8. WSO3: P3, 5. (5) IR: OK	WSR1: P3,8 WSI2: P8. WSO3: P3,5. (5). IR: OK	<i>For liten tid til besvarelse</i>
Mulighet for digital besvarelse			
<i>Mulighet for digital besvarelse</i>	WSO3: P6 (1) IR: OK.	WSO3: P6 (1). IR: OK.	<i>Ikke mulighet til digital besvarelse</i>
Plenumsdiskusjoner må ha god struktur			
<i>God struktur på fellesdiskusjoner.</i>	WSO3: P3 (1). IR: M, B, L, I, A	WSO3: P3 (1)	<i>Flytende og lite håndfast diskusjon</i>
Mindre gruppering ved dialog (så ingen faller ut).	IR: H	IR: H	Deltakere i store grupper kan falle ut
Innspill innenfor kontekst tas på alvor			
Deltakeres agenda og innspill er innenfor kontekst	IR: B, L, M	IR: B, L, M	<i>Deltakeres agenda og innspill er utenfor kontekst</i>
<i>Bli tatt på alvor og signaliserer at svarene er viktige.</i>	WSR1: P1. (1).	WSR1: P1. (1).	<i>Bli oversett og vise likegyldighet til besvarelsene</i>

Signaliserer at en tar innspill seriøst	IR: H	IR: H	Overser innspill, demotiverte deltakere
---	-------	-------	---

Tabell 12: Tidsfase 4 med hovedfunn.

Personas 4.1: Bruk av personas

Fremmere	referanse	referanse	Hemmere
Personas anbefales brukt internt i kommunen.			
<i>Personas må forberedes og være gjenkjennelig.</i>	WSR1: P1, 2, 6, 8. WSI2: P8. WSO3: P2, 3, 8 (8)	WSR1: P1, 2, 6, 8. WSI2: P8. WSO3: P2, 3, 8 (8)	<i>Diffuse personas, er forvirrende og fremmed, vanskelig å relatere seg.</i>
<i>God plass til skriftlige svar i skjema</i>	WSO3: P8 (1).	WSO3: P8 (1).	<i>Små dialogbokser til å skrive innenfor</i>
<i>Unngå bruk av personas. Kun internt som egen sesjon.</i>	IR: B, M, L, I	IR: B, M, L, I	<i>Bruk av Personas i workshop kan forvirre</i>

Tabell 13: Tidsfase 4.1 Hovedfunn: Bruk av personas

7 Drøfting

Herunder følger en drøfting av hvordan det var å gjennomføre en casestudie med mitt valg av forskningsdesing. Videre følger en drøfting av caset, etterfulgt av hovedfunn sett opp mot tidligere forskning, aktuelle offentlig føringer og rapporter.

7.1 Drøfting av case som metode

En riktig gjennomført case studie innebærer å redegjøre for fem tradisjonelle bekymringer (Robert K. Yin, 2014, s. 20-22). Disse har jeg tatt hensyn til på følgende måte:

1: Gjennomføre undersøkelsen nøye. For å ivareta dette har jeg fulgt de etiske retningslinjene knyttet til datainnsamling, spørsmålene i spørreundersøkelse. Intervjuene som er gjennomført har vært nøye planlagt via observasjon og bruk av intervjuguide basert på prosjektets kontekst og rammer. Ved analyse av innsamlet data har jeg fulgt hermeneutiske prinsipper.

2: Unngå å forveksle gjennomføringen av en case studie, slik case studier blir presentert i undervisning sammenheng. I case-studier basert til undervisningsformål kan materialet bevisst omsettes for å demonstrere et bestemt punkt mer effektivt. De typiske måtene som "undervisningsbaserte" case studier er forskjellig fra en vitenskapelig gjennomført case studie, er ved kjennetegn som: Mangel på siteringer av tilhørende og primære dokumenter, mangelfullt bevis og fremstilling av data og manglede diskusjon på hvordan denne dataen ble innsamlet og analysert. Ved gjennomføringen av en vitenskapelig case studie vil ethvert slikt skritt være utilstrekkelig. I en vitenskapelig case studie jobbes det grundig for å rapportere alle bevisene.

3: Vite hvordan å komme fram til generaliserbare konklusjoner: Enkelt case studier har sine begrensninger ved at det er vanskelig å generalisere statistisk fra en case til et annet. Skal man kunne generalisere funn fra en case, trengs det data fra andre sammenhenger. Altså må lignende eksempler fra andre casestudier sammenlignes. Eller så må funnene som er gjort i en case, testes i en bredere sammenheng. For eksempel via en tversnittundersøkelse. Enkelt caser er heller ikke god egnet til å etablere kausale sammenhenger. Hvis en case studie påviser at to forhold henger sammen, så kan dette like gjerne skyldes helt spesielle trekk ved det ene caset (Jacobsen, 2015, p. 100).

4: Administrere uhåndterlig innsatsnivå: Case studier kan potensielt ta lengre tid enn planlagt og resultere i uhåndterbare mengder av innsamlet dokumentasjon og irrelevant data. Case studier kan ofte bli forvekslet med fullstendig etnografi eller observasjon av deltakere, noe som krever lengre perioder i felt. Fokuset i oppgaven er å avdekke faktorer som positivt bidrar eller hindrer utbytte av brukerinvolvering av heterogene grupper. Jeg har sett på dette innenfor rammene det har foregått i. Det har til tider vært utfordrende å filtrere ut irrelevant data.

5: forstå den komparative fordelene av case studie. Fordelene ved Case studier kan ofte fremstå som uklar sammenlignet med andre metoder. Randomisert kontrollert studie (RCTs) og kontrollerte eksperimenter har oppnådd bred aksept grunnet effektiv fremstilling av vitenskapelige resultater. Case studier og andre ikke-eksperimentelle metoder har ikke oppnådd like bred aksept grunnet manglende evne til å direkte påvise resultater. Dette har ført til en senket popularitet. De komparative fordelene ved Case studier blir ofte oversett, da styrken ligger i å avdekke innsikt i hvordan og hvorfor et fenomen eller et utfall oppstår.

Refleksjoner av Case som metode

«Casestudie regnes som en bred tradisjon når det kommer til kvalitativ tilnærming og innsamling av kvalitativ data. Den essensielle ideen er å observere et fenomen i feltet, som utspiller seg i sitt

naturlige eller et bestemt miljø» (Trochim & Donnelly, 2006, s. 181) Miljøet i studien er påvirket av rammene som workshopene har foregått under. Herunder oppgaver og opplegg, tilgjengelig tid for gjennomføring. Sammensetting av respondenter og variert spenn i forkunnskaper.

Det å skulle svare problemstillingen via case, har bydd på ulike utfordringer ved data innsamlingen:

Observasjoner:

Fulgt et prosjekt med føringer fra konseptfasen. Prosjektgruppen jeg fulgte hadde ikke jobbet med Difis rammeverk tidligere.

I prosjektmøter var det utfordrende å vite nøyaktig hva som var relevant, knyttet opp imot involvering av brukere. En observasjon her er at ønsker om å gjennomføre anbefalinger fra teori, tidsmessig, ikke lot seg gjennomføre i praksis.

Fikk tilgang til mandater og rapporter knyttet til Min Side prosjektet. Her var det vanskelig å sile ut hva som var relevant for brukerinvolvering.

Ved analyse av egne notater var det utfordrende å skille mellom funn irrelevante detaljer.

Spørreundersøkelser:

Det var utfordrende å få deltakere i alle 3 workshopene til å svare. I første omgang printet jeg ut spørreundersøkelse og leverte til deltakere ved slutten av hver workshop. Responsen var laber. Som et resultat av dette måtte jeg utforme spørreundersøkelsen digitalt. Oppsøkte alle respondentene via mail og telefonnumre som jeg fikk tilgang til via rekrutteringsansvarlig i prosjektgruppa.

For å øke responsen på spørreundersøkelsene, la jeg inn trekning av gavekort på kr 300. Delte totalt ut 3 gavekort. Fikk da inn svar fra til sammen 30 respondenter.

Spørsmålene (Se vedlegg) ble utformet for å besvare problemstillingen best mulig ut fra de observasjonene jeg gjorde i forkant av workshopene og underveis i perioden.

Brukerne som deltok i workshopene og som svarte på spørreundersøkelsen kategoriseres samlet sett som en heterogen gruppe. Dette fordi deltakerne hadde ulike utgangspunkt, forutsetninger og forkunnskaper. Dette styrker oppgavens relevans for offentlig sektor ved at data er samlet fra et tverrsnitt av befolkningen. Undersøkelsen gav en del lange og utfyllende svar og noen diffuse svar som bra, ok, sikkert. Disse tilbakemeldingene var vanskelig å tolke. Det er mulig at noen respondenter synes det var utfordrende å svare utfyllende og ærlig eller at de hastet seg gjennom besvarelsene. Noen spørsmål kan også ha vært for like.

Mange ulike respondenter, med varierte svar. Ga grunnlag for mitt valg av hermeneutisk fremgangsmåte for analysen.

Ved gjennomgang av analysen, møtte jeg på utfordringer ved å kartlegge

Fellestrekk i respondentenes utsagn. Adskille respondenters gjentakende utsagn til isolerte utsagn. Holde styr på hvor mange respondenter som mente hva og hvor mange ganger en deltaker gjentok samme utsagn. Kvalitetssikre at forholdet mellom antall respondenter stemte overens med hyppighet av utsagn. Kartlegge fellestrekk som gikk igjen på tvers av workshops. Adskille egne tolkninger fra utsagn. Ta hensyn til respondentens utgangspunkt og forutsetninger i analysen.

Intervjuer:

Konseptfasens prosjektgruppe hadde noe ulik bakgrunn, erfaring og ansvarsområder.

Dette gjorde at enkelte av spørsmålene i intervjuguiden ikke passet alle. Noen spørsmål måtte derfor forklares ytterligere. Ifølge Trochim og Donnelly (2006) kan slike forklaringer muligens påvirke svaret (Trochim & Donnelly, 2006, s. 170). Fire av deltakerne måtte intervjues to samtidig. En grunnet tid og reise. (konsulenten i prosjektet hadde stramt tidsskjema). En av deltakerne byttet jobb mitt i konseptfasens periode. Vedkommende ble flyttet over til et annet avdeling knyttet til kommunesammenslåing. En annen ansatt på denne avdelingen, ble med i intervjuet da tematikken for oppgaven rundt brukerinvolvering, var relevant for kommunens videre arbeid. Denne personen ønsket å bidra med innspill. Disse innspillene ble ikke tatt med i studien da vedkommende ikke var en del av den opprinnelige prosjektgruppa. Dette kan ha påvirket subjektiviteten i enkelte av svarene.

«Flere realiseringer av forskningsspørsmål, målinger, prøver, design, analyse, replikasjoner er avgjørende for konvergens om sannheten (og selv da er vi heldige hvis vi kommer dit)» (Trochim & Donnelly, 2006).

7.2 Drøfting av rammevilkår i caset.

Formålet med brukerinvolveringsaspektet i prosjektet Design og utforming av Min Side var å innhente behov fra brukergruppene knyttet til brukergrensesnitt og funksjonalitet. Mange av disse aspektene ble dekt inn via føringer og krav som universell utforming og ELMER 3.0. Videre kom oppkobling mot nasjonale felleskomponenter som: Innlogging via Min ID, integrering med Digipost, SvarUt og Brønnøysundregisteret sammen med øvrige anbefalinger fra KS og Difi. Det ble også gjennomført dialogmøter med potensielle leverandører og erfaringsinnhenting fra andre kommuner. Dette viste seg å være fornuftig da brukertilfredsheten ved digitale tjenester, har vist seg å være større i store kommuner (Concrete, 2015). I tillegg er flesteparten av kommuner og fylkeskommuner samstemte om at det gir stor verdi å lære av andre kommuners erfaringer ved digitaliseringsarbeid (Rambøll, 2017b, s. 45).

Regjeringen og KS sitt fokus på krav rundt brukerinvolvering, er relativt nytt for kommunesektoren. Det samme er hensynet til strengere krav og føringer knyttet til effektivisering og kostnadskutt, eksempler på dette er regjeringens tidstyvprosjekt, (KMD, 2016b), og årlige kutt i budsjettammer (Difi, 2016g s. 3). De som skal digitalisere en offentlig, prosess eller tjeneste vil ofte måtte balansere mellom disse to hensynene. Kobro utaler seg slik: *«Det er krevende for en kommune å håndtere en effektiviseringslogikk og samtidig arbeide med demokratisk deltagelse og radikal innflytelse fra innbyggere og lokalsamfunn»* (Kobro, 2018). Offentlig og kommunal sektor dras i denne overgangsfasen i to retninger. Prioriteringene på kostnadskutt og brukervennlighet kan stå i motsetning til hverandre og utgjøre en utfordring. Dette kan forklare utfordringene IT ledere står ovenfor når det kommer til å frigjøre ressurser til brukerinvolvering. For å forstå nytten av fremmere ved brukerinvolvering må ledelsen derfor forstå fordelene brukerinvolvering kan gi.

Jeg antar at det i en overgangsfase vil ta tid å tilpasse seg, da tidligere litteratur og offentlige rapporter nevner at modenhet og kompetanse er en utfordring ved brukerinvolvering i kommunal sektor *"Kommunene mangler ofte kompetanse og/eller kultur til å vurdere tiltak ut fra et samfunnsøkonomisk perspektiv. Dette gjør det vanskelig å se fordelene av brukerorientering"* (Welde, Aksdal, & Grindvoll, 2015). En rapport for IKT-samarbeid i kommunal sektor utarbeidet av KS konkluderer med at: *"Siden det er lettere å beregne kostnader enn gevinster knyttet til brukere, kan det føre til at flere kommuner har lettere for å betrakte visse IKT-investeringer utelukkende som en kostnad"* (PwC, 2015). Det kan skyldes at kravene om brukeranalyser har vært færre i kommunesektoren, grunnet mangel på kompetanse, eller at det *"ikke er en kultur for å beregne og verdsette effekter for brukerne"* (Welde et al., 2015). Undersøkelsen IT i praksis 2017 viser til at kostnader veier tyngre en bruker og kundeservice når det kommer til prioriteringssituasjoner (Rambøll, 2017a, s.99).

I et historisk perspektiv er det bred konsens om fordelene knyttet til brukerinvolvering i systemutvikling. Blant annet at det fører til økt grad av aksept og sikrer system suksess. Bedre brukerforståelse og mer effektiv bruk (Cavaye, 1995; Damodaran, 1996; He & King, 2008; Ives & Olson, 1984; Kotamraju & van der Geest, 2012; Kujala, 2003).

Moe (2014, p. 1326) avdekker i sin litteraturgjennomgang ved offentlig anskaffelse, at lav grad av brukerinvolvering er rapportert som et problem ved utforming av kravspesifikasjoner i system utvikling (Moe, 2014). Hvis man kan basere krav på ekte data samlet fra brukere, trenger man sannsynligvis mindre tid og krefter senere (Chatzoglou & Macaulay, 1996). Digital Agenda og KS vektlegger at brukerorientering er viktig for å oppnå digitalt førstevalg, (KMD, 2016 s. 40). Brukerinvolvering og -orientering ved utvikling av nye tjenester kan resultere i tjenester som bedre møter behovene til innbyggerne, men også øker arbeidsmotivasjonen til de offentlig ansatte (Andersen & Kjeldsen, 2013). I tillegg til å spille en viktig rolle i utformingen av nye tjenester kan brukere også støtte de offentlige virksomhetene i gjennomføringen av samfunnsoppgaver, spesielt på kommunenivå gjennom samproduksjon (Silvestre et al., 2016). Fraværet av brukerinvolvering i design og utvikling av E-tjenester, blir ofte pekt på som en av hovedgrunnene til innbyggers stagnering når det kommer til adopsjon og aksept. (Kotamraju & van der Geest, 2012). Dersom ikke brukerkravene treffer, kan dette også gjenspeiles i kvaliteten på det endelige produktet. Resultatet er at tjenesten ikke blir tatt i bruk og antall henvendelser til for eksempel servicetorg forblir det samme. Brukerinvolvering med eksterne brukere er komplisert å oppnå, kontra deltakelse fra interne brukere i en administrasjon. Dette gjør ekstern deltakelse og engasjement ekstra viktig i E-forvaltning.

Offentlig forvaltning har hatt en tendens til å anse E-tjenester synonymt med å digitalisere manuelle tjenester, ofte ved transformasjon av informasjon og tjenester fra papirformat over til digital format. Noe som ikke nødvendigvis bedret bruksfunksjonaliteten (Holgersson, Lindgren, Melin, & Axelsson, 2017; Lenk, 2002; Millard, 2010). Funnene i min case tyder på at brukerinvolvering av store grupper er utfordrende. Prosjektgruppen hadde begrenset erfaring med brukerinvolvering og ingen erfaring knyttet til å håndtere et så bredt omfang av brukerinvolvering. Krav og føringer om brukerinvolvering fra Digital Agenda og KS, sammen med det å arbeide mer metodisk etter en prosjektveiviser, er relativt nytt for de fleste kommunale IT enheter. En kartlegging av den digitale modenheten i kommunesektoren viser at godt over halvparten av kommunene/fylkeskommunene oppgir at de i liten eller bare i noen grad bruker enhetlig metodikk for styring og gjennomføring av brukerinvolvering. Kartleggingen viser at 50 % oppgir mangel på etablert metodikk og verktøy for brukerinvolvering innad i virksomheten. Videre viser den at i kommuner hvor metodikk og verktøy er vedtatt, oppgir 43 % av kommunene at det internt er mangel på kompetanse for anvendelse (Rambøll, 2017b s. 46).

Hensikten med å øke digitalt førstevalg er å lage så gode digitale løsninger at de aller fleste ønsker å benytte disse (KMD, 2016 s. 40). Økt digitalt førstevalg blant innbyggere kan imøtekomme det interne brukerperspektivet ved E-digitaliseringsprosjekter. Dette fordi det interne perspektivet legger fokus på tidsbesparelse og effektivitet, gjennom å forenkle og gradvis automatisere de manuelle oppgavene (Anthopoulos, Siozos, & Tsoukalas, 2007; Axelsson & Melin, 2009; Ilshammar, Bjurström, & Grönlund, 2005). Brukerinvolvering i en tidlig fase har en positiv verdi gjennom tilføring av kvalitet. Dette bidrar til utforming av bedre brukerkrav som reduserer antall feil og endringer som kan oppstå i ettertid av lansering av et system (Kujala, 2003).

Ut fra demokratiske årsaker bør alle innbyggere inkluderes (Axelsson et al., 2010; Holgersson et al., 2015; Karlsson et al., 2012a; Lindgren & Jansson, 2013). Ifølge Karlsson et al. (2012) vil den generelle konsensusen mellom alle innbyggers varians oppfylle de demokratiske målene for tjenestene. Dette betyr at det også er en umulig virkelighet, fordi det ville bety at alle mennesker i samfunnet da må delta i utviklingen (Karlsson et al., 2012a). Ettersom alle ikke kan delta i er det en utfordring å finne frem til hvem som skal representere brukerne i en offentlig sammenheng. Det pekes på flere

potensielle måter å inkludere innbyggere på, for eksempel: å organisere workshops med innbyggere, samarbeid med interesseorganisasjoner og ved hjelp av online forum for å samle Innbyggers meninger (Axelsson et al., 2010). Oostveen og Van Den Besselaar (2004) diskuterer i tillegg intervjuer og brukerundersøkelser som en del av flere aktuelle metoder (Oostveen & Van den Besselaar, 2004).

Brukerinvolvering ved E-tjeneste utvikling i offentlig sektor er komplekst. Blant annet fordi brukergruppene er heterogene med ulike behov og preferanser, samt at deltakelse på eksternt nivå må være basert på fri vilje (Axelsson et al., 2010; Holgersson & Söderström, 2014; Karlsson et al., 2012b). Markus og Mao viser at man kan oppnå mer effektiv brukerinvolvering ved å identifisere de riktige personene fra en gruppe interessenter. Dette fordi ikke alle interessenter har lik relevans for systemet som utvikles. (Markus & Mao, 2004). Nivået på brukerinvolvering vil således variere i omfang, utfra hva slags innbyggerbehov som skal dekkes og i hvilken fase et tjenesteutviklingsprosjekt befinner seg i. Ifølge Taylor et al. er det generelt vanskelig og (til tider uetisk) å forhånds identifisere en veldefinert målgruppe med brukere innenfor offentlig tjenesteutvikling (Taylor & Lips, 2008).

Arbeidet med å putte brukeren i sentrum, har i nyere tid fått økende interesse for å tilføye et mer eksternt perspektiv til utvikling av E-tjenester (Holgersson et al., 2017; KOMISIA, 2010; Sæbø et al., 2011). Et dominerende internt byråperspektiv ved E-digitaliseringsprosjekter kan innebære at innbyggere som er brukergruppen av tjenestene, blir passive mottakere av utfallet og ikke aktive deltakere i utviklingen (Axelsson et al., 2010). Det økte fokuset kan ses på som en reaksjon på generelt lav brukerfrekvens på mange av de offentlige E-tjenestene over tid (Anthopoulos et al., 2007). Istedenfor å benytte seg av digitale kanaler, har innbyggere ofte favorisert mer tradisjonelle kommunikasjonskanaler i kontakt med offentlig administrasjon (Anthopoulos et al., 2007; Kotamraju & van der Geest, 2012). Innbyggere kan mislike e-tjenester når de blir lansert, grunnet at de ikke forstår poenget med bruken, eller at det tilsynelatende gir lite eller ingen verdi for dem (Esteves & Joseph, 2008). Dette kan skyldes mangel av eksternt perspektiv lagt ned i utviklingsprosessen. Slike utfall er motstridene for Digital Agendas målsetting om økt digitalt førstevalg. Derfor er det å regne som avgjørende at utviklere og nøkkelpersoner knyttet til innovasjon av E-tjenester, har et eksternt og brukersentersentrert perspektiv gjennom hele utviklingsprosessen (Kujala 1, 2008; Verdegem & Verleye, 2009). Kotamraju og van der Geest og Holgersson fremhever at det er en gjensidig avhengighet mellom det interne og eksterne perspektivet. For eksempel hvis innbyggere nekter å bruke en offentlig e-tjeneste og i stedet fortsetter å bruke tradisjonelle kanaler, vil det redusere de interne gevinstene av E-tjenesten (Holgersson, 2014; Kotamraju & van der Geest, 2012). Bélanger og Carter peker på at man også må være observant på det digitale skille som kan oppstå blant brukere av E-tjenester, i tillegg til alder og utdanning er det også et spørsmål om inntekt. Yngre generasjoner, samt høyt utdannede mennesker viste seg å benytte offentlige E-tjenester i større grad enn andre. Det er viktig at myndighetene aktivt jobber for å motvirke et slikt skille (Bélanger & Carter, 2009).

7.3 Drøfting av casets rammer interne og eksterne forhold

Det som skiller dette caset fra tradisjonelle E-tjeneste prosjekt, er at tjenesten er en E-innbyggerportal. Innbyggerportalen skal på sikt fulldigitalisere søknadskjemaer for kommunens samlede portefølje av tjenester, samtidig som tilstrekkelig informasjon skal tilrettelegges. Resultatet berører et nærmest udefinert heterogent omfang av brukere, om man skal ta hensyn til kommunes varians og bredde av brukere, som i ulike sammenhenger trenger tilgang til tjenestene.

På et tidlig tidspunkt ble det avgjort at brukerinvolvering med brukergruppene skulle inngås som en del av konseptfasen i Min Side prosjektet. Denne avgjørelsen støttes av litteraturen da brukerinvolvering tyder på å være mest effektivt og ha størst påvirkningskraft i de tidligste stadiene ved utvikling av systemer (Kujala, 2003). Dette vektlegges også som fornuftig, siden kostnader som involverer endringer på et senere tidspunkt, har en tendens til å øke i takt med utviklingsprosessen (Ehrlich & Rohn, 1994; Noyes, Starr, & Frankish, 1996).

Metoden kommunen brukte var workshop. Workshop er et ganske generelt begrep, da innholdet avgrenses etter agenda og format på aktiviteter. Derfor vil funnene i denne oppgaven også være relevant ved bruk av andre metoder. Eksempelvis vil det ved all brukerinvolvering være viktig at formatet er bestemt på forhånd og videreformidlet i invitasjonen slik at deltakere vet hva som kan forventes av dem før oppmøte, forutsetningen for å kunne invitere representative brukere er å være presis på hvem brukerne er. Siden prosjektet fokuserte på innbyggerportalen Min Side var det nødvendig å innhente et tverrsnitt av kommunenes innbyggere til disse workshopene.

Involvingen resulterte i relevante tilbakemeldinger som ble omformet til brukerkrav. Disse kravene ble brukt for å få gjennomslag og fungerte som tyngde på å få forankret valg av konsept når det ble presentert for rådmannens ledergruppe. Prosjektgruppen sa videre at brukerinvolvering i en tidlig fase, med et så bredt spenn var viktig for å ta tempen på hvordan Min Side fremsto og ble oppfattet i sin daværende form. Gjennom brukerinvolveringen fikk de sett hvor skoen trykket. *"Vi i Kristiansand kommune har tenkt at vi også er innbyggere.. for når vi legger opp informasjon, så vet vi hvordan den burde være.. Men når vi så hvordan folk i workshop ikke fant frem, så var det en vekker for veldig mange tror jeg, som kanskje gjør at man ser verdien i å involvere"- (M).*

Grundigere brukerinvolvering vil bli mer aktuelt i fasene som følger etter konseptfasen, *«Fordelen med et bredt utvalg var at vi var i konseptfasen. Vi var på jakt etter det store bilde og det fikk vi, Så det var mer enn godt nok tverrsnitt til å gi oss det vi hadde behov for. Jeg ser jo det at hvis vi skulle ha gått mere inn på detaljer på enkelte tjenester, så hadde ikke disse workshopene vært bra nok. Da måtte vi vært mer presis på hvem er den faktiske brukeren og hvordan de skal få lov til gi innspill» - (B).*

Prosjektgruppen gjorde seg også noen erfaringer og refleksjoner som fremkommer i mine funn. Funnene er basert på prosjektgruppens tilbakemeldinger i intervju, sammen med svar fra spørreundersøkelse blant deltakere og egne observasjoner fra caset. Sammenstillingen av disse har resultert i funn på fremmere og hemmere som vil være relevant for organisering, rekruttering og gjennomføring av brukerinvolvering. Funnene fra dette caset ser på brukerinvolvering i offentlig sektor både fra et internt og eksternt perspektiv. Denne vinklingen bidrar til å øke forståelsen for de hensyn som det må tas høyde for i dette samspillet.

Rammene til kommunen (internt) har påvirket brukerinvolveringen på følgende måte:

- Medlemmene hadde begrenset erfaring med metodikk knyttet til gjennomføring
- Rammene til Difis konseptfase har påvirket brukerinvolveringen på følgende måte:
 - Prosjektgruppen manglet erfaring med Difi prosjektveiviser som rammeverk
 - Flere parallelle støtteaktiviteter i konseptfasen påvirket tid og planlegging
- Prosjektgruppen manglet erfaring med gjennomføring av bred brukerinvolvering
- Alle i prosjektgruppen hadde parallelle delprosjekter internt i kommunen.

Prosjektgruppen mente at parallelle oppdrag ikke hadde påvirket prosjektet sådan, men at det gikk utover tiden som var til rådighet for å planlegge, gjennomføre og bearbeide data fra brukerinvolveringen. *«Vi skal gjøre alt så fort!.. når du skal gjøre en oppgave, så har du bare en tredjedel av tiden å gjøre det på.. Så det du tar igjen, eller det man sparer på tid, det mister du på kvalitet, ikke sant? Så det, det er synd det...»-(M).*

Medlemmer av prosjektgruppen utalte seg også om at det ikke var tilstrekkelig med tid ved at ledelsen internt ikke var innforstått med tids og ressursbruk knyttet til brukerinvolvering. Tidligere erfaringer med brukerinvolvering i kommunen tilsa det samme. Samtidig er det også blitt økt fokus på å gjennomføre brukerinvolvering.

Sammen så har både interne og eksterne faktorer påvirket tiden som har vært til rådighet, dette kan ha påvirket kvaliteten på forarbeidet. (basert på funn i spørreundersøkelse og intervjuer) dette gjelder:

- Informasjon gitt i forkant nådde ut i varierende grad. (Heterogen gruppe).
- Tilpassing av språk i invitasjonene (Heterogen gruppe).
- Kort tid fra invitasjonene ble sendt ut til workshop ble holdt.
- Deltakere synes at det ble kort tid å forberede seg på.
- Rekruttering av representative deltakere, som bruker med kjennskap til tjenestene, traff ikke helt, da få av de inviterte hadde kjennskap til tjenestene.

Nivået på organiseringen kunne ha vært bedre. I intervjuene med prosjektgruppen kom det frem at de ikke visste hvordan workshopene skulle gjennomføres med tanke på oppgaver og oppsett før de sendte ut invitasjon. Dette førte igjen til uklarheter i invitasjonene som ble sendt ut under rekruttering av deltakere til workshops. I tillegg var ikke formatet forankret i gruppen, noe som gjorde at gruppen ikke hadde et samlet eierskap til hva som skulle foregå. Dette endte med at enkelte avgjørelser ble tatt for tidlig, noe som igjen påvirket kommunikasjonen i workshop.

Det er mye som tyder på at brukerinvolvering i offentlig sektor kan gjøres mer grundig og samtidig mer tidseffektivt dersom man tilrettelegger for det. Studien min har avdekket fremmere og hemmere for brukerinvolvering i fem sentrale tidsfaser. Utfører man fremmere i hver fase er det større sannsynlighet for at kvaliteten gjennom god brukerinvolvering ivaretas når den først er etablert.

En konsekvens av å ikke utføre fremmerne er at man da indirekte kan oppnå en motsats i form av hemmere som utfall. Hemmere fører ofte til dårligere kvalitet på involveringen når den etableres og når den er etablert. Utbyttet kan derfor bli at ting tar mer tid og at kvaliteten på innspillene man samler inn ikke ivaretar representasjonen av innbyggere godt nok. Man kan ende opp med diffuse og uengasjerte innspill som ender opp i brukerkrav som ikke når opp til sitt tiltenkte potensial.

Fremmerne og Hemmerne avdekket i dette prosjektet tyder på at det interne brukerbehovet må forstå samspillet med det eksterne brukerbehovet og fordelene en slik tilrettelegging kan gi (jfr. tidligere forskning, kap 2).

Et annet aspekt som gjør oppgavens funn relevant også for mindre prosjekter i offentlig sektor, er at brukerinvolveringen som er kartlagt inneholder svar fra flere brukergrupper. Denne mengden med respondenter er altså ikke like, faktisk ganske ulike og dermed unike. Funnene er mange og kan derfor fremstå som generelle. Når man samler inn svar fra en heterogen gruppe og finner sammenhenger, gjør det studiens funn unike. I litteraturgjennomgangen fant jeg ingen tilsvarende studier, eller noen som har utført noe tilnærmet. Funnene mine kan derfor tenkes å være i nærheten av noe universelt, som bidrar til å øke forståelsen for samhandlingen mellom det interne og eksterne brukerbehovet ved brukerinvolvering for offentlig e-tjenesteutvikling.

På den andre siden, dersom man tar i bruk begrepene som ligger i den private bransjens vokabular og søker på ord som prosjekt, prosjektbasert og prosjektstyring, -er antall treff enormt.

I denne private bransjen er mine funn ikke spesielt banebrytende. Her er kilometervis med oppskrifter, kurspakker, sertifiseringer, utdannelser, konsulenter, råd og honorarer. Denne verden er dekket med faktureringsvillighet og betalingsevne. Her er erfaringene til salgs gjennom konsulenthonorar, men kostnad er også en investering. I denne sammenhengen må vi innse at kommunal sektor står i en tradisjon som er i ferd med å bytte blyanten til fordel for tastatur. Skylappene er i ferd med å bli tatt ned og brukerinvolvering i workshops med svarmulighet via en digital plattform kan fort bli en realitet.

Det viktigste vi kan ta inn fra Min Side prosjektet, er at forankringen oppover må baseres på en konsensus innad i prosjektgruppen om hva oppdraget faktisk består av til enhver tid. Når det internt i prosjektgruppen er tydelighet på ansvarsfordeling innenfor styrende grensesnitt som kommunikasjon, økonomi og kunnskap, vil brukerinvolveringen skje på en god plattform av bevisste informerte valg.

Prosjektveiviseren bygger på Prins 2 som har til hensikt å ivareta dette perspektivet. En gradvis tilvenning og tilpassing av metodikken sammen med mine funn, kan bidra til økt kvalitetssikring på brukerinvolvering i alle ledd innad i organisasjonen.

7.4 Drøfting av hovedfunn

Funnene er et sammenstilt resultat av analysene som vist i kapittel 4. Arbeidet med å se hvor mange ganger et utsagn gjentas ved å sammenstille responsen fra de arrangerte workshopene og intervjuene har vært krevende. I mange tilfeller vil det motsatte av en hemmer være en fremmer, da det som ofte skiller dem er ordlyden, derfor fremkommer en del fremmere som motsatsen til hemmere.

Syntesen er utført for å besvare min hovedproblemstilling:

-Hva fremmer og hemmer brukerinvolvering i utvikling av digitale tjenester i offentlig sektor-.

Den hermeneutiske fremgangsmetoden har gjort at jeg måtte ha et bevist forhold til hva som er egne observasjoner og refleksjoner. Denne bakgrunnen har gitt meg en bred forståelse av sammenhenger knyttet til kontekst. Derfor er enkelte av fremmerne og hemmerne formet via en symbiose av utsagn fra flere respondenters utsagn, sammen med egne refleksjoner og tolkning. Disse refleksjonene hadde ikke vært mulig uten den observerende dimensjonen som illustreres i kapittel 5.

Se vedlegg 14 for hovedfunn fra spørreundersøkelser og egne refleksjoner.

Se vedlegg 15 for hovedfunn fra intervjuer.

For å sammenstille trianguleringen av funn på fremmere og hemmere for brukerinvolvering i en konseptfase har jeg valgt å knytte dem til 4 avgrensede sentrale tidsfaser. Tabellen som følger er en oppsummert kortversjon uten begrunnelse, da begrunnelsene følger i tabellene under. Jeg har i kortversjonen fremhevet hovedfunn som er sentrale i hver tidsfase:

Tidsfase 1: Ressursetablering	God lederforankring for nytten av brukerinvolvering
	Sette av tilstrekkelig tid og ressurser
	Tilstrekkelig erfaring på brukerinvolvering
	Ta høyde for særskilte behov. For eksempel tolk
Tidsfase 2: Identifisere interessenter	Presis på hvem brukerne er
	Etablere samarbeid med interesseorganisasjoner
	Deltakere med incentiv for agenda
Tidsfase 3: Rekruttere interessenter	Forankre roller og agenda i workshop før invitasjon
	Rekrutteringen må skje i god tid.
	Individuelt tilpasset informasjon i rett mengde.
	Link i påmeldingsskjema og utdypende informasjon.
Tidsfase 4: Gjennomføring	Kartlegge brukers digitale nivå og relasjon til tjeneste
	Tydlig instruksjon og kommunikasjon underveis
	Identifisere deltakeres tilhørighet i rett gruppe
	Nok forkunnskaper til å bidra i oppgavene
	Mulighet for digital besvarelse
	Avgrensede oppgaver som er mulig å løse.
	Plenumsdiskusjoner må ha god struktur.
Innspill innenfor kontekst tas på alvor.	
4.1 Personas:	Personas anbefales brukt internt i kommunen.

Tabell 14: Kortversjon av hovedfunn inndelt i 4 tidsfaser

Utdrag fra tidligere tekster vil i drøftingen av tidsfasene bli gjenbrukt. Dette er utført for å bistå drøfting av hovedfunn mot relevant litteratur. Der det mangler utsagn er dette nevnt rikelig tidligere i oppgaven. I tidsfasetabellene som følger, er det brukt forkortelser for å oppsummere kildene til utsagn se (tabell 15).

WSR 1= Workshop med ansatte. WSI2= Workshop med innbyggere. WSO3= Workshop med organisasjoner, lag og foreninger. P=Person (respondentnummer fra spørreundersøkelse. () = Summert antall deltakere med lignende utsagn. EO = Egen Observasjon. IR=Intervju respondent. Respondenter fra intervju= M | B | L | I | H. Bekreftet fra alle respondenter i intervju = IR:OK.

Tabell 15: Forkortelser for respondenter til rådata.

Tidsfase 1: Ressursetablering

I ressursetableringsfasen (Tidsfase 1), peker litteraturen på verdien av å benytte brukerinvolvering i en tidlig fase for å unngå feil og mangler i en senere fase. Samtidig advarer litteraturen mot for kort tidsramme og for små økonomiske rammer da dette kan medføre at en tar for lett på brukerinvolvering.

WSR 1= Workshop med ansatte. WSI2= Workshop med innbyggere. WSO3= Workshop med organisasjoner, lag og foreninger. P=Person (respondentnummer fra spørreundersøkelse. () = Summert antall deltakere med lignende utsagn. EO = Egen Observasjon. IR=Intervju respondent. Respondenter fra intervju= M | B | L | I | H. Bekreftet fra alle respondenter i intervju = IR:OK.

Resursetablering: God lederforankring for nytten av brukerinvolvering			
Fremmere:	referanse	referanse	Hemmere:
<i>Brukerinvolvering godt forankret i ledelsen</i>	IR: B, L, I, M. (4)	IR: B, L, I, M. (4)	Verdi av brukerinvolvering ikke forankret i ledelsen

Tabell 16: Tidsfase 1: Resursetablering: God lederforankring for nytten av brukerinvolvering.

Som tidligere nevnt er det bred konsensus om fordelene av brukerinvolvering. Tjenester som treffer på brukerbehov blir lettere akseptert og tatt i bruk. Dette kan være selve bindeleddet som fører sammen de to hensynene, økt effektivitet/kostnadskutt mot økt fokus på brukerinvolvering. Brukerinvolvering krever ressurser, men på sikt vil man tjene inn på det ved at tjenestene faktisk blir tatt i bruk, slik at man kan frigjøre ressurser andre steder i organisasjonen. Dette fremheves også av Digital Agenda som har som målsettingen at offentlig forvaltning lager så gode digitale løsninger at de aller fleste ønsker å benytte disse, og velger bort manuelle kanaler. Brukerorientering er viktig for å oppnå digitalt førstevalg, (KMD, 2016 s. 40). Litteraturen vektlegger at det er viktig å sikre en aktiv ledelse som forstår nytten av brukerinvolvering (Kujala 1, 2008; Verdegem & Verleye, 2009; Wilson et al., 1997).

Sitater fra prosjektgruppen viser at ledelsen i Kristiansand kommune ser nytten av brukerinvolvering. Brukerinvolvering med resultater bidrar til økt forankring og aksept hos ledelsen ved at de ser nytten:

«Veldig mye av det vi har fått gjennom brukerinvolveringen, har vært argumenter for å få prosjektet gjennom. Så det er jo ikke tvil om at de i ledelsen er opptatt av brukerinvolvering. Det hjelper på argumentasjonen når man skal legge fram noe. Ja, både det at bruker har vært involvert, men også at vi kan argumentere for hvorfor vi velger brukerinvolvering i workshop som en begrunnelse for prosjektet» - (M).

«Det å få en forankring i en workshop med bred brukerinvolvering er et viktig argument i prosessen videre» - (B og L).

«Brukerinvolvering i konseptfasen er viktig fordi det legger grunnlaget for videre utvikling» - (L).

Det er viktig at nytten av brukerinvolvering tydeliggjøres for toppledelsen, dette støttes også på et nasjonalt plan som viser at: *«Manglende erfaring på nytteverdien av brukerinvolvering, oppgis som en hemmer for 24% av kommunesektorene» (Rambøll, 2017b).*

Resursetablering: Sette av tilstrekkelig tid og ressurser			
Fremmere:	referanse	referanse	Hemmere:
Ledelse ser nytten av tid og ressursbruk	IR: M, L. (2)	IR: M, L. (2)	Ledelse skepsis rundt tid og ressursbruk
God tidsramme i prosjektet	IR: H, I (3)	IR:H,I,L (3)	Liten tidsramme i prosjektet
Kjennskap til Difi veiviser.	IR: M, B, L, H, I (5)	IR: M, B, L, H, I (5)	Ikke kjennskap til Difis veiviser

Tabell 17: Tidsfase 1: Resursetablering: Sette av tilstrekkelig tid og ressurser

IT-Ledere i offentlig sektor må som tidligere nevnt balansere mellom to hensyn. Fokus på brukerinvolvering og fokus på økt effektivitet og kostnadskutt. Det økte fokuset på digitalisering i offentlig sektor fører også med seg et ytterligere press om å levere et stort antall offentlige e-tjenester i ett bredt utvalg av områder (Axelsson et al., 2010; Holgersson & Söderström, 2014; Karlsson et al., 2012a). Litteraturen peker på at knappe ressurser når det gjelder tid, penger og riktig kompetanse er en utfordring ved introduksjon av brukerinvolvering ved E-tjenesteutvikling (Axelsson et al., 2010; Holgersson et al., 2015; Holgersson & Söderström, 2014; Karlsson et al., 2012b; Lindgren & Jansson, 2013) Mangel på tid er ofte nevnt som grunn for ikke å involvere brukere. (Kujala et al., 2005) «Det er en utfordring med brukerinvolvering i konseptfasen, fordi ledelsen sier -skal vi bruke så mye tid og penger på å egentlig ikke få ut noe-?» - (L).

Når jeg jobbet med et tidligere prosjekt og skulle samle denne store gjengen, som da inkluderte både arkiv og servicetorg og økonomi og alle sammen, så fikk vi tyn fordi vi brukte for mye tid på det. Vi kunne ikke samle så mange ressurser i en sånn prosess, teori og praksis henger ikke sammen her» – (M).

Brukerinvolvering tar tid. Funn på hemmere i caset kan ha en opprinnelse i mangel på tilstrekkelige ressurser knyttet til tilrettelegging, planlegging og gjennomføring av brukerinvolvering.

«Det tar mer tid å ha brukerne fysisk inne en om du ikke har det. Både i forhold til planlegging, forberedelse, gjennomføring og oppfølging i etterkant» - (M)

«Tidkrevende aktiviteter som: Mange som skal involveres og inviteres, det tar tid å få ut informasjon og man skal gjennomgå dataen etterpå. Mye organisering som skal på plass for å få det gjennomført. Jeg konkluderer med at det er tidkrevende.» - (L)

«så snart du skal involvere andre, kalle dem inn, gjennomføre workshop og bearbeide det du får inn, så går tiden!» - (H).

«Vi hadde ikke tid nok til det Skulle ha konsept ferdig i november, så ble det februar» -(I)

Aspektet med tid ser ut til å være utfordrende i forhold til samkjøring. Prosjektgruppen har som nevnt flere prosjekter samtidig: *«Mange av møtene L kaller inn til, kommer på tidspunkt hvor jeg er bortreist eller opptatt med noe annet. Så det er veldig sjeldent at jeg kommer i hennes møter. Og hun skal ha sine møter til å passe for mange folk, og da er det ikke så viktig at jeg er der. Men det er jo dumt for resultatet, for hvis det er dette vi skal jobbe med, så burde vi ha fått mere tid på det. Tror vi kunne ha gjort det mye mer. Men det er min involvering. Kunne gjerne ønske at vi hadde fått mere tid på det, eller på det som jeg skulle bidra med» – (M).* Totalbildet av en manglende planlegging adresseres til ressurser: *«Men jeg synes jo at, du har et punkt her som går på refleksjon, når jeg snakker med deg om det, så blir det egentlig ganske mye tydeligere, at en skulle gjerne brukt mere tid, og en skulle gjerne ha jobbet 100% med dette prosjektet i en periode, istedenfor å jobbe litt sånn» - (M).* Mange i prosjektgruppen oppga at de hadde flere prosjekter samtidig.

Prosjektgruppen var også samstemte på at å arbeide innenfor prosjektveiviserens rammer var nytt i form av den metodiske strukturen. Prosjektgruppen la vekt på at dette første møtet med prosjektveiviseren var noe overveldende i starten, men at støtteaktivitetene i konseptfasen har bidratt til en bedre gjennomføring av prosjektet som helhet. *«Metodikken gir oversikt og struktur.*

Den er også vedtatt innført i kommunen. Den er normgivende og logisk fornuftig å følge» – (B).
Prosjektveiviseren må også tilpasses strukturen i Kristiansand kommune.

«Ideelt sett så ville jeg hatt mere forståelse for min personlige måte å gjøre ting på. For jeg visste ikke alle detaljene i Difi sin metodikk og kunne ha justert mer. Så neste gang så skal jeg ha mer kontroll. Jeg er ganske bevisst på at det alfa og omega at du har med noen som har gjort det før. Det at du bare skal ta Prosjektveiviseren og begynne og gjøre det, det hadde ikke fungert» - (B)

Prosjektgruppen er positiv til verktøyet som sådan. Samlet sett så er inntrykket at det kunne vært satt av mer tid og ressurser til å kvalitetssikre brukerinvolveringen. Representasjonen på deltakere i workshop ble ansett til å være god nok for konseptfasen, men den kunne ha vært bedre.

Ønske om mer tid fremkommer også på nasjonalt plan ved en kartlegging av den digitale modenheten i kommunesektorene, som viser at 76% av kommuner og fylkeskommuner. Mener det er mangel på kapasitet og ytrer et ønske om mere tid og ressurser til brukerinvolvering (Rambøll, 2017b).

Kartlegging av den digitale modenheten i kommunesektorene, viser at 27 % kommuner og fylkeskommuner mener at det er manglende prioritering fra ledere på brukerinvolvering (Rambøll, 2017b).

Digital Agenda, anbefaler bruk av tjenstedesign samt andre metoder for brukerinvolvering og brukertesting for å sikre at tjenestene oppfyller brukernes behov. Tjenstedesign innebærer å utvikle, planlegge og organisere tjenester som skaper gode brukeropplevelser, og er en metode som har vist seg effektiv, (KMD, 2016 s. 40). Dette ble ikke ansett som nødvendig i konsept fasen men heller relevant for senere faser.

Gruppen har gjort seg gode erfaringer med Difi sin prosjektveiviser, men da hovedsakelig i dette prosjektet da det kun er en som har brukt Difi tidligere. De opplever alle at Difis prosjektveiviser gir en struktur som gir bedre oversikt enn de har opplevd i tidligere prosjekter.

«Metodikken gir oversikt og struktur. Den er også vedtatt innført i kommunen. Den er normgivende og logisk fornuftig å følge» – (B).

«Nå er det bestemt i kommunen at du skal bruke prosjektveiviseren og der er det et eget steg i prosjektveiviseren, at en skal sette brukeren i sentrum, det betyr jo brukerinvolvering... Så handler det litt om modenheten til oss som brukere av prosjektveiviseren. Fordelen er at når en stor organisasjon som Kristiansand kommune bestemmer seg for å bruke Prosjektveiviseren, skaper det etter hvert en modenhet om en forståelse for hvordan ting skal gjøres. Det er liksom ikke noe tvil om hva oppskriftsboka heter og hvor den finnes og hva dette er» - (B)

«konseptfasen og måten å gjøre det på er både nødvendig og nyttig. For jeg har vært med på mange prosjekter som bare har vært satt i gang uten og tenkt nøye nok gjennom alt. Alt dette herre, gjør jo at organisasjonen får en mye større forståelse for hva som skjer og hvordan det skal gjøres. Veldig fordel, det eneste som jeg sier er at vi kanskje kan bli flinkere på er malene, på malverket, og justere de til vår organisasjon» - (L)

«Det er jo en litt ny erfaring, men det er jo en måte å sortere tankene på. Det å ha en slik metodikk å jobbe etter og at den nå blir brukt i andre deler av kommunen gjør at det er lettere å ha samhandling og se ting i forhold til hverandre. Det er nytt å tenke den der konseptfasen» - (I).

Resursetablering: Tilstrekkelig erfaring på brukerinvolvering			
Fremmere:	referanse	referanse	Hemmere:
Tidligere erfaring med brukerinvolvering	IR: M, B, L, H (5)	IR: I (1)	Manglende erfaring med brukerinvolvering

Tabell 18: Tidsfase 1: Resursetablering: Tilstrekkelig erfaring på brukerinvolvering

Medlemmene i prosjektgruppen har ulik erfaring med brukerinvolvering, en av dem hadde ikke tidligere erfaring: «*Nei jeg har ingen tidligere erfaringer med brukerinvolvering. Jeg har blitt mer positiv til brukerinvolvering gjennom dette prosjektet*» - (I).

Alle ser nytteverdien av en god brukerinvolvering. Gruppen har erfaring, men ikke innenfor Difi sin struktur. Alle i prosjektgruppen hadde fra 1 til 3 andre prosjekter samtidig. «*Det er utfordrende å holde seg til en prosjektveiviser når det er mange prosjekter samtidig*» - (M) Å følge en veiviser krever bruk av tid, men det oppleves fornuftig. Prosjektgruppen mente at det å ha andre prosjekter samtidig, ikke var en utfordring. Min observasjon av dette fra sidelinjen var at flere prosjekter, sammen med at bruk av prosjektveiviseren som rammeverk, var nytt og gjorde at det var mye å forholde seg til. Prosjektgruppens erfaring med brukerinvolvering i storskala var også nytt. Disse faktorene internt førte til at det å jobbe med brukerinvolveringen ble utfordrende med tanke på oversikt og kapasitet. Wilson og Kujala anbefaler å: «*Involver en ekspert på brukerinvolvering som kan motivere interessenter og organisere aktiviteter*» (Kujala, 2003; Wilson et al., 1997). I en setting hvor det er mye å forholde seg til. Tror jeg at det å involvere noen med bredere erfaring på brukerinvolvering hadde vært nyttig. Prosjektgruppen mente at det å ha andre prosjekter med relevans gir en bredere erfaring som kan komme dette prosjektet til nytte. Disse utsagnene var knyttet til prosjektet som helhet og var ikke direkte knyttet mot brukerinvolveringsaspektet.

Resursetablering: Ta høyde for særskilte behov. For eksempel tolk/universell utforming			
Fremmere:	referanse	referanse	Hemmere:
<i>Universell utforming, lokaliteter, lys og lyd</i>	EO. WSO3: P4,8. IR: OK. (8)	EO. WSO3: P4,8. IR: OK. (8)	<i>Manglende universell utforming, lokaliteter, lys, lyd</i>
<i>Servering også for allergikere.</i>	EO. WSO3: P8. IR: OK (7)	EO. WSO3: P8. IR: OK (7)	<i>Servering uten alternativ for allergikere.</i>
<i>Flerkulturelt hensyn som bistand av tolk.</i>	EO. WSI2: P13. IR: OK (7)	EO. WSI2: P13. IR: OK (7).	<i>Manglende minoritetshensyn, som bistand av tolk.</i>
<i>Inkludere minoritetsgrupper</i>	EO. WSO3: P8 . IR: OK (7).	EO. WSO3: P8. IR: OK (7).	<i>Utelukke minoritets grupper</i>
<i>Egen sesjon for flerkulturelle</i>	IR: B, L, H (3)	IR: B,L,H (3)	<i>Språkbarrierer mht. inkludering av flerkulturelle</i>
<i>Ha flere fokuserte workshop i en tidlig fase</i>	IR: L (1)	IR: L (1)	<i>Workshop med flere brukergrupper, uoversiktlig</i>

Tabell 19: Tidsfase 1: Resursetablering: Ta høyde for særskilte behov.

"Gjennom brukerinvolvering vil statlige virksomheter få tilgang til informasjon som gjør det mulig å tilpasse løsningene til brukernes behov og ståsted, og levere med høy kvalitet. Involveres også brukere med lavere digital kompetanse, fysiske utfordringer eller ulik etnisk bakgrunn kan de gi verdifulle innspill som helt fra starten kan bidra til å heve kvaliteten og brukervennligheten på løsningen for alle innbyggerne. Brukere som har spesielle utfordringer og stiller andre krav til kvalitet og brukervennlighet, kan gi nye perspektiver, og nyttig inspirasjon og innsikt som også sikrer god kvalitet på tjenestene for gjennomsnittsbrukeren" (Difi, 2014i, pp. 18 - 19)

Spørreundersøkelsen i brukergruppen peker på ting som er bra som mat til allergikere, lokaliteter og lys, men at lydforhold kunne vært bedre. De peker også på at minoritetsgrupper ble sittende tause pga. mangel på tolk. Prosjektgruppens refleksjon var at de burde tatt hensyn til dem med språkbarrierer og at de kunne gjennomført en egen workshop på engelsk.

Tidsfase 2: Identifisere interessenter

I tidsfase 2, hvor interessenter blir identifisert, peker litteraturen på verdien av en brukerinvolvering ikke automatisk blir god, da kvalitet er avhengig av å identifisere aktuelle personene fra riktig brukergruppe og ikke bare hente inn tilfeldige brukere.

Identifisere interessenter: Presis på hvem brukerne er			
Fremmere:	referanse	referanse	Hemmere:
Presis på hvem brukeren er.	IR: B,L (2)	IR: B,L (2)	Uklart hvem brukeren er.
<i>God tid til diskusjon i forkant på hvordan representasjon fra ulike sektorer kan sikre bred representasjon i brukerinvolveringen.</i>	EO. WSR1: P8. IR: OK (7)	EO. WSR1: P8. IR: OK (7)	<i>Manglende tid til diskusjon på hvordan representasjonen fra ulike sektor kan sikre en god brukerinvolvering.</i>
<i>God diskusjon i forkant på hvordan representasjon av innbygger grupper, lag/forening og næringsliv skal sikres</i>	EO. WSI2: P9, WSO3: P1, 5, 6, 7. IR: OK (11)	EO. WSI2: P9, WSO3: P1, 5, 6, 7. IR: OK (11)	<i>Manglende tid til diskusjon i forkant på hvordan representasjon av innbygger grupper, lag/forening og næringsliv skal sikres.</i>

Tabell 20: Tidsfase 2: Identifisere interessenter: Presis på hvem brukerne er

Spørreundersøkelsens respondenter setter fokus på en god prosess for å finne frem til riktig representasjon internt blant kommunens ansatte og eksternt blant kommunens innbyggere. De har fokus på viktigheten av å ha et riktig insentiv for å kunne delta på en god måte.

Intervjuene med prosjektgruppen viser at deres fokus også er å være presis på hvem brukeren er og at de forstår hvem de representerer. Det er her viktig at brukeren har riktige incentiver for å delta, ved at interessen er knyttet til oppgaven som skal løses.

I prosjekter som omfatter anskaffelse er interessentanalyse et sentralt virkemiddel i forbindelse med å kartlegge behov, da den er et viktig element i gevinstgrunnlaget for hva som skal anskaffes. «*En Interessentanalysen er til for å identifisere personer, enheter eller organisasjoner som berøres av prosjektet, kartlegge deres behov og forventninger, samt definere aktiviteter for interessenthåndtering.*» (Difi, 2017c)

Utfordringen med å identifisere hvem brukerne er ligger i størrelsen på målgruppen. Det er også utfordringer knyttet til å registre hvem som bruker tjenestene (GDPR). En må derfor anta mye om hvem som benytter tjenestene og hvem som kan komme til å benytte tjenestene. I dette tilfelle er Min side en så bred innbyggerportal at alle innbyggerne er en presis og samtidig ikke anvendbar definisjon. Utfordringen ligger i de valg en må gjøre for å få frem et representativt utvalg fra alle innbyggere. En slik representasjon er knyttet til rammefaktorer som tid, villighet og økonomi. Et ideelt utvalg er utopi, da dette vil kreve en grad av nettverk og oversikt som ingen besitter. En må på et punkt nøye seg med dem en får tak i, så kan en ønske at ting var annerledes: «*Jeg drømmer om at folk står i kø for å delta...*»- (I). Det viktige med det utvalget en ender ut med, er at deltagerne identifiseres slik at en kan skape seg et inntrykk av hvem de er og hvem de representerer. Denne kontekstuelle oversikten vil da danne en bakgrunn for analyse også med hensyn til hvem som ikke ble representert i utvalget. Størrelsen på utvalget ville ikke automatisk dekke opp for de grupperinger en ikke får tak i. Utdrag fra litteraturen som støtter disse utfordringene er: «*Uklare målgrupper kan hindre oppfyllelsen av brukbarhet og relevansmål*» (Karlsson et al., 2012b). «*Prosjekters resultat, blir ikke automatisk bra gjennom økt brukerinvolvering*» (Butler & Fitzgerald, 1997; Cavaye, 1995; Ives & Olson, 1984; Markus & Mao, 2004). «*Identifisere aktuelle brukere / Finne de riktige brukerne og ikke bare tilfeldige brukere*» (El Emam & Madhavji, 1995; Grudin, 1991; Holgersson et al., 2018).

Prosjektgruppen erkjente at de kunne brukt mer tid i denne fasen: «Det å fange opp de vanlige folkene er en utfordring. Det kan bli en skjev representasjon i forhold til befolkningen om du øker representasjonen fra særinteressegrupper, men samtidig er det dem som trenger mest tilrettelegging på de digitale tjenestene... Rådet for funksjonshemmede og rådet for eldre stilte raskt opp med forslag til personer som kanskje ville stille.» - (I). Sikring av representasjon ble også nevnt av deltakere i workshopene både i den interne de eksterne med innbyggere og frivillige organisasjoner.

Verdien av å være presis på hvem brukerne er ligger i å unngå fremtidige revurderinger av brukergruppens behov. Slike revurderinger er kostbare dersom de fører til nye justeringer av et ferdig produkt. Derfor er det lønnsomt og tidseffektivt å investere tid i denne fasen. Litteraturen støtter dette med følgende utsagn «Identifisere de riktige personene fra en gruppe interessenter (Edstrom, 1977; Markus & Mao, 2004). «Bevisste og informert valg for hvorfor deltakelse er nødvendig og hva det skal medføre» (Holgersson et al., 2018).

Identifisere interessenter: Etablere samarbeid med interesseorganisasjoner			
Fremmere:	referanse	referanse	Hemmere:
Samarbeid med interesseorganisasjoner	IR: I, B, L, M (4)	IR: I, B, L, M (4)	Unnlåte kunnskap interesseorganisasjoner besitter

Tabell 21: Tidsfase 2: Identifisere interessenter: Etablere samarbeid med interesseorganisasjoner

Effektiviteten i et godt samarbeid med interesseorganisasjoner ligger i at dette kan videreutvikles dersom man vil etablere en fast tilstedeværelse fra disse i brukerinvolveringsprosjekter. Her har vi innspill fra prosjektgruppen som går på at det er ønskelig å innhente kunnskap som interesseorganisasjoner besitter. Prosjektgruppen er enige i at et tettere samarbeid med interessegrupper mht. representasjon, ville gjøre rekruttering til workshop enklere. «Kristiansand kommune har tett samarbeid med rådet for funksjonshemmede og rådet for eldre, de sitter fast i endel utvalg. De var nyttige å ha med seg og var veldig viktig kilde til informasjon. De andre frivillige organisasjonene er ikke så tett knyttet til kommunen» – (M). Prosjektgruppen ønsket et tettere samarbeid med grupper som ivaretar helhetsbildet og gir gode tilbakemeldinger. Det vil skape et fastere samarbeid for dette formålet og gi en kvalitetssikring på hvem som faktisk møter.

En vanlig innbygger kan ha en tendens til å basere sine behov ut fra et subjektivt ståsted. Karlsson et al. Peker på at uklare målgrupper kan hindre oppfyllelsen av brukbarhet og relevansmål (Karlsson et al., 2012a). Mye kan derfor tyde på at en interesse-organisasjon derimot, vil ha større kompetanse og overblikk på både mangfold og kompleksitet ved brukergruppen de representerer.

«Som et målområde for å få kontakt med noen, så har interessegrupper en rolle å spille» - (B).

«En finner jo bedre måter å gjøre ting på. Drømmesenario for min del må være at vi må ha med noen som kan dette, altså et tettere samarbeid med noen vi kan spille på. Noen som kan ivareta helhetsbildet, som du vet at du får gode tilbakemeldinger fra, og ikke bare ja og nei, -noen som du vet er engasjert. Kanskje, når jeg tenker rent tjenestemessig. Jeg skulle gjerne ha funne måter å få inn et bredere utvalg av brukere på. Mer kvalitetssikring på hvem som faktisk møter. Ha en bedre tilgjengelig brukergruppe / representasjon / representanter, altså funnet en arena. Kanskje hatt en arena for det, altså sånn som i tilskudd, organisasjoner, frivillige og alt det der, at du har noen gode representanter som du vet bruker tjenesten og kjenner den og kommer med gode tilbakemeldinger. Det er egentlig litt med representantene jeg er ute etter... Det kan godt være at samarbeid med interessegrupper mht representasjon, ville gjøre rekruttering til workshop enklere».-(L).

KS sin kartlegging av digital modenhet i kommunesektoren i 2017 viser at det er langt igjen til at innbyggere, frivillige organisasjoner, lag, foreninger og næringsliv blir direkte involvert i kommunenes strategi for utvikling av digital kompetanse (Rambøll, 2017b, p. 32).

Identifisere interessenter: Deltakere med incentiv for agenda			
Fremmere:	referanse	referanse	Hemmere:
<i>Egennytte, incentiv knyttet til prosjekt.</i>	EO. WSR1: P4. WSI2: P4, 8, 11 WSO3: P7. IR: OK (11)	EO. WSI2: P11, P8, P4 IR: OK (9).	<i>Mangel på incentiv knyttet til prosjektet.</i>
Deltaker har incentiv knyttet til tjenestene	IR: M, L, I (3)	IR: M, L, I (3)	Tjenesten er unyttig/irrelevant for deltaker
Deltakere forstår hvem de representerer	IR: I (1)	IR: I (1)	Deltakere representerer ikke målgruppen

Tabell 22: Tidsfase 2: Identifisere interessenter: Deltakere med incentiv for agenda

Dersom deltagerne i brukerinvolveringsprosjekt også hadde incentiv knyttet til agenda ville det kunne høyne kvaliteten i oppgaveløsningen. Her sier litteraturen at det er utfordrende å «øke innbyggerengasjementet» (Hartwick & Barki, 1994). Det er også funn som direkte påpeker at «Inviterte deltakere trenger incentiver for å delta aktivt» (Axelsson et al., 2010; Karlsson et al., 2012a). Det er også en markert forskjell på villigheten hos innbyggere og næringsliv, «innbyggere og næringsliv er villige til å delta i tiltak som har personlig relevans og interesse. Viljen til innbyggere er generelt høyere enn hos næringsliv» (Holgersson, 2014). Næringslivet er ikke interessert i å bruke ubegrenset tid ut fra kost-nytte betraktninger.

Intervjuene med prosjektgruppen fikk opp problematikken med at deltagerne hadde utfordringer med å se at de representerte en gruppe. Enkelte deltagere stilte opp fordi de hadde særinteresser som at de ønsket seg en jobb i kommunen. «Vi fikk tak i veldig mange som hadde lyst på en jobb her» - (M og L). Mange misforstod informasjonen og noen deltakere trodde det var et kurs i å søke kommunal støtte. Dette bekreftes av utsagn fra deltakere, eksempel: «Jeg trodde det var et kurs der jeg skulle lære om tilskudd. Dette har med tittelen på arrangementet å gjøre som nok var litt tvetydig» (P8 WSO:3). Andre utsagn i spørreundersøkelsen gikk på at de manglet motivasjon for oppgavene i workshop.

Tidsfase 3: Rekruttere interessenter

I tidsfase 3 hvor fokuset er på hvordan en best kan rekruttere interessenter, påpeker litteraturen at innbyggere og næringsliv er villige til å delta på et moderat nivå spesielt dersom deltagelsen styrkes med personlig kontakt og at tema har relevans. Litteraturen viser også til at gjennomføringen bør være effektiv for å opprettholde engasjementet i deltagelsen da næringslivet ikke har tid å kaste bort.

Rekruttere interessenter: Forankre roller og agenda i workshop før invitasjon			
Fremmere	referanse	referanse	Hemmere
Forankre format og oppgaver før invitasjon	IR: I (1)	IR: I (1)	<i>Invitere til workshop før agenda er klarert</i>

Tabell 23: Tidsfase 3: Rekruttere interessenter: Forankre roller og agenda i workshop før invitasjon

Viste ikke selv hva vi kom til å legge inn i workshop når vi sendte ut invitasjon. Viste bare dato. Vi visste heller ingenting om bruk av personas da vi sendte ut invitasjon til workshop» - (I).

Prosjektgruppen mente de var for lite koordinerte under gjennomføringen, de manglet oversikt og en plan for samhandling under workshop. «Hvis vi skulle lære noe så, så kanskje er det det at generalisering ikke alltid funker. At vi samla alle de prosjektene i en workshop var feil Vi skulle brukt litt mere tid på planlegging, tror det er en hard lærdom. De etterlyser egentlig en bedre struktur!» – (M). At dette er en hard lærdom støttes også av litteraturen, et eksempel er Holgersson som peker på at «Evnen til å delta øker ved bruk av tilnærminger som er av moderat grad» (Holgersson, 2014).

«Det kunne vært planlagt litt mer i forkant slik at workshopen ble noe vi eide i fellesskap, det ble delegert til M og litt til meg, men vi kunne hatt mer erfaring med oss i den sammenheng» – (I).

Dette utsagnet støttes av Kujala som fremhever at det er viktig å klarere «definerte roller og metodiske prosesser som beskriver hvordan brukerinvolvering skal utføres» (Kujala, 2003). En konsekvens av å ikke klarere dette kan føre til «Dårlig organisering som resulterer i møter som enten ikke skjer eller starter i en dårlig atmosfære.. Dersom man er klar på møters tid, sted og formål kan det motivere deltakelsen» (Wilson et al., 1997).

Rekruttere interessenter: Rekrutteringen må skje i god tid			
Fremmere	referanse	referanse	Hemmere
God tid til å invitere deltakere til workshop	IR: H, L, M (3)	EO. IR: H, L, M (4)	Det tar tid å invitere deltakere til workshop
Invitasjon i god tid før workshop	WSR1: P8. WSI2: P10. WSO3: P4,5. IR: OK (9)	EO. WSR1: P8. WSI2: P10. WSO3: P4,5. IR: OK (10).	Kort varsel/innkalling til workshop.
Få tak i dem som bruker tjenestene.	IR: M, L (2).	EO. IR: M, L (3).	Tjenestene er ukjente for deltakerne
Kartlegge om deltaker passer nå eller senere	IR: M (1)	IR: M (1).	Bruke uegnet deltaker
Rekruttere via kommunens nettverk	EO. IR: M, I, L (4).	IR: M, I, L (3).	Ikke benytte seg av kommunens nettverk
Få ordføreren til å invitere (større oppslutning)	IR: M (1).	IR: M (1).	Ikke bruk av offentlig person i innkalling
Lokke med premie	IR: I (1).	IR: I (1)	Ingen premiering eller kompensasjon

Tabell 24: Tidsfase 3: Rekruttere interessenter: Rekrutteringen må skje i god tid

Planlegging av rekruttering og utsendelse av invitasjoner må koordineres i god tid før samlinger slik at knapphet mht. tidsfrister ikke oppstår. Difi peker på planlegging gjennom en kommunikasjonsplan: «For å nå ut til de identifiserte interessentene er et sentralt virkemiddel å utarbeide en kommunikasjonsplan.... En kommunikasjonsplan angir hvem prosjektet må kommunisere med, hva som skal kommuniseres og med hvilken frekvens.» (Difi, 2017d). Litteraturen peker på utfordringer som å «skaffe seg tilgang til brukere» (El Emam & Madhavji, 1995; Grudin, 1991) og «kontakte brukerne tar tid» (Kujala et al., 2005).

Prosjektgruppens refleksjoner i intervjuene viser en erfaring de ikke var forberedt på. «Det var vanskelig å rekruttere, gikk ut til flere hundre organisasjoner, også har vi bare fått disse få..» - (M). som en løsning ble det pekt på muligheten for premiering: «Det var problemer med rekruttering og med å få folk inn til en sånn workshop, en kunne jo vurdert en premie, eller et lodd, eller en trekning av en I-pad, eller et eller annet sånn».- (I). Dette høres kanskje dyrt ut, men man skal ikke se bort fra at det blir dyrere om resultatet blir en tjeneste som ikke brukes. Da må starte prosessen på nytt, en utfordring ved dette aspektet er å kalle en utgift for en investering, en kan også stille spørsmål ved etikk og om deltakere stiller av rett incentiv. Et annet forslag viste til erfaring med å bruke en offentlig person, da enn erfaring fra bruk av ordfører i innkallinger ble sitert slik: «Tidligere når ordføreren har inviterer, da kom jo alle de du vil.. Næringsliv og alle sammen. Det var jo mye vanskeligere for oss å få gode representanter fra innbyggere til å delta» - (M).

Spørreundersøkelsen bland deltakerne i workshop avdekket utsagn som «Kort varsel før innkalling til workshop», noe som antyder at det finnes en del som ikke kunne delta på grunn av kort frist. «Deltakere fra næringsliv meldte avbud. Kan ha vært noe med forhåndsinformasjon. Mulig feil tidspunkt» - (L)

Alle i prosjektgruppen ble overrasket over at det var så vanskelig å få deltagere til workshop. Representasjonen var ikke slik de håpet, men likevel god nok. Det var svært utfordrende å få deltagere til workshop. Dette ble likevel godt nok på et generelt nivå i konseptfasen. Gruppen var fornøyd med bredden i deltagelsen siden fokuset i konseptfasen var å få det store bildet av tjenesten på plass. «Fordelen med et bredt utvalg var at vi var på jakt etter det store bilde. Så det var mer enn

godt nok tverrsnitt til å gi oss det vi hadde behov for.. Fordi konseptfasen er på et overordnet nivå» - (B).

Rekruttere interessenter: Individuelt tilpasset informasjon i rett mengde			
Fremmere	referanse	referanse	Hemmere
Direkte kontakt (førstehånds informasjon) ved invitasjon	WSR1 P:1. WSI2 P: 1,2 . IR: OK (8)	WSR1 P:1. WSI2 P: 1,2. IR: OK (8)	Indirekte invitasjon via tredjepart (kan føre til tap av informasjon)
Tydelig tema/tittel i invitasjon.	WSO3 P: 5,8,4,6,2 IR: OK. (10)	WSO3 P: 5,8,4,6,2 . IR: OK (10)	Utydelig tema/tittel i invitasjon.
Tilpasset og tydelig informasjon om opplegg ved invitasjon. (Grad av engasjement).	WSR1: P3,5,7,10. WSI2: P5,6,7,9,10,12. WSO3: P1,2,7. IR: OK (19)	WSR1: P1,2,4,6,8,11. WSI2: P1,2,3,11. WSO3: P3,4,5,6,8. R: OK (20).	Diffus og tvetydig informasjon om opplegg ved invitasjon. (Grad av engasjement).
God informasjon i invitasjon	IR: B, L, M (3).	IR: B, L, M (3).	Dårlig informasjon i invitasjon
Forutsetning for deltakelse vektlagt i invitasjon	IR: H (1).	IR: H (1).	Ingen forutsetning for deltakelse nevnt i invitasjon
Tilpass informasjon etter brukergruppene	IR: M, H (2).	IR: M, H (2).	Informasjon ikke tilpasset brukergruppene
Kontrollere at budskap når rett brukergruppe	IR: M, H (2)	IR: M, H (2)	Budskap når feil brukergruppe
Presiser hvordan deltakere kan bidra med innspill	IR: B, L (2)	IR: B, L (2)	Uklart hvordan deltakere skal gi innspill

Tabell 25: Tidsfase 3: Rekruttere interessenter: Individuelt tilpasset informasjon i rett mengde

Spørreundersøkelsen i brukergruppen peker på viktigheten av å få en personlig henvendelse med forståelig informasjon. Intervjuene med prosjektgruppen viser at deres fokus er å ha tid nok i denne fasen til å lage god og tilpasset informasjon om det som brukere inviteres til. I Utarbeidelsen av informasjon må kunnskap om de ønskede brukergrupperingene innhentes.

Det er viktig å tilpasse invitasjonen slik at den enkelte får nok informasjon til å forstå hva en kan bli med på. Difi peker på at en må identifisere hvem en kommuniserer med gjennom en interessentanalyse: «En Interessentanalysen er til for å identifisere personer, enheter eller organisasjoner som berøres av prosjektet, kartlegge deres behov og forventninger, samt definere aktiviteter for interessenthåndtering.» (Difi, 2017c). Informasjonskvalitet er viktig i det å nå frem med et budskap. «Det er jo klart at vi føler det tar mest tid å invitere brukeren inn fysisk, men vi burde absolutt gjøre mer av det» - (H). En personlig henvendelse trigger frem interessen hos den som utfordres. Dette kjenner vi fra reklamebransjen. Wilson peker her på viktigheten av «Å kontakte brukere individuelt, helst personlig eller via telefon, når møter arrangeres» (Wilson et al., 1997). For å være fri til kunne velge, må en være informert om hva en kan velge «Deltakelse må være basert på fri vilje» (Axelsson et al., 2010; Holgersson, 2014; Karlsson et al., 2012b).

Flere av deltagerne i workshop peker på at det var «Dårlig informasjon i invitasjon» og at de savnet «Tilpasset og tydelig informasjon om opplegg ved invitasjon»- (M). Prosjektgruppen var i ettertid enige om at informasjonen hadde vært for dårlig i invitasjonen: «Det kunne godt hende at jeg kunne formulert meg annerledes. - (M) «Vi burde ha tydeligere invitasjon på målgruppe og innhold, fordi det vil forplante seg hvis det er uklarerheter fra begynnelsen» - (L).

Rekruttere interessenter: Link i påmeldingsskjema og utdypende informasjon			
Fremmere	referanse	referanse	Hemmere
Henviing til mer informasjon i invitasjon	IR: H (1)	IR: H (1)	Relevant informasjon ikke vedlagt i invitasjon
Link til nettside og relevant informasjon i invitasjon	WSO3: P8 IR: OK (6)	WSO3: P8 (1). IR: OK (6)	Manglende linker til nettside for informasjon om fokus i workshop
Få utdelt oppgaver i forkant av workshop.	WSR1: P8. WSI2: P 12. IR: OK (7)	WSR1: P8. WSI2: P3, 12. IR: OK. (7)	Uvant format på oppgaver/ deltakere tyder oppgavene ulikt.

Oppfordret til dialog med egen brukergruppe før deltagelse.	WSO3:P3,5 IR: OK (7)	WSO3:P3,5. IR: OK (7)	Ikke oppfordret til dialog i egen brukergruppe før deltagelse.
---	-------------------------	--------------------------	--

Tabell 25 Tidsfase 3: Rekruttere interessenter: Link i påmeldingsskjema og utdypende informasjon

En av informantene i Workshop påpekte mangel på link til mer informasjon i invitasjonen. «Link til nettside og relevant informasjon i invitasjon». Dette utsagnet fanger opp relaterte utsagn som «Få utdelt oppgaver i forkant av workshop» og «Vi burde blitt oppfordret til dialog med egen brukergruppe før deltagelse».

Prosjektgruppen reflekterer slik «Det er veldig rart altså hvordan de hadde helt annet ambisjonsnivå på det de skulle delta i» - (M) og «Relevant informasjon ble ikke vedlagt i invitasjonen»

«Legg til lenker i invitasjonsteksten. Book større rom. Bruk mer visuelle effekter». WSO3: P8)

Deltagernes sprikende forventninger er på denne måten et bilde av den informasjonen som ble sendt ut. Informasjonen ble av prosjektgruppen vurdert til å være god nok, men den kunne vært bedre. Det viste seg i utfordringene med å rekruttere og misforståelser i forhold til innholdet i workshop. «Vi burde ha tydeligere invitasjon på målgruppe og innhold, fordi det vil forplante seg hvis det er uklarerheter fra begynnelsen» - (L).

Rekruttere interessenter: Kartlegge brukers digitale nivå og relasjon til tjeneste			
Fremmere	referanse	referanse	Hemmere
Kartlegge digital modenhet hos deltakere	IR: B, L, M (3)	IR: B, L, M (3)	Ukjent digital modenhet hos deltakere
Kartlegge deltakeres forutsetninger og hvilke tjenester de kjenner til.	WSI1: P9. WSO3: P3,9. IR: OK (8)	WSI1: P9. WSO3: P3,9. IR: OK: (8)	Manglende innsikt i deltakeres forutsetninger og kjennskap til tjenester.
E-undersøkelse som inviterer brukere til dialog	IR: H (1)	IR: H (1)	Ingen mulighet for E-dialog med brukere

Tabell 26 Tidsfase 3: Rekruttere interessenter: Kartlegge brukers digitale nivå og relasjon til tjeneste

Enkelte av brukerne så at prosjektledelsen med fordel kunne ha kartlagt deltagerens forutsetninger for å delta og brukt dette til å dele inn i jevnere interessegrupper. «Manglende innsikt i deltakeres forutsetninger og kjennskap til tjenester». Dette ble supplert av prosjektledelsen med «E-undersøkelse som inviterer brukere til dialog»- (H) og «Ukjent digital modenhet hos deltakere»- (B, L og M) For å kartlegge deltakeres digitale modenhet, samt øke innbygges tilbakemelding, ble det følgende foreslått «Vi kan ha en nettundersøkelse hvor de som er inne på kommunens nettside blir spurt om de er fornøyd, m.m. og eventuelt invitere dem inn i en dialog» - (H).

Tidsfase 4: Gjennomføre involvering

I tidsfase 4, som fokuserer på hvordan en skal gjennomføre involveringen, peker litteraturen på verdien av å ha med seg erfaring, definere roller på en klar måte og ha metodiske prosesser for hvordan brukerinvolveringen skal utføres. Her må det tas hensyn til hvordan brukerne ønsker å tilpasse seg digitale tjenester. Brukerne må ha opplevelse av at tjenestene har personlig verdi og relevans. Tjenestene kan da bli bedre også for kommunens ansatte.

Gjennomføre involvering: Tydelig instruksjon og kommunikasjon underveis			
Fremmere	referanse	referanse	Hemmere
Tydelig rammer innledningsvis i workshop	IR: H (1)	IR: H (1)	Uklare rammer innledningsvis i workshop
Tydelig presentasjon av oppgavene	WSR1: P5, P6. IR: OK (7)	WSR1: P5, 10 WSI2: P3, 8, 10. WSO3: P4, 5. (7).	Utydelig presentasjon av oppgavene
Support i oppgaveløsning.	WSR1: P5, 6. WSI2: P3, 8 WSO3: P4 (5)	WSR1: P5,6. WSI2:P3,8 WSO3: P4. (5)	Manglende support i oppgaveløsning.
Gruppene forstår oppgaven	IR: B, M (2)	IR: B, M (2)	Grupper mistolker oppgaven

Tabell 27 tidsfase 4: Gjennomføre involvering: Tydelig instruksjon og kommunikasjon underveis

Litteraturen peker på at det er viktig å «Skaffe seg fordeler fra brukerinvolveringen når den er etablert» (El Emam & Madhavji, 1995; Grudin, 1991). Derfor vil det i en gjennomføringsfase være avgjørende at instruksjonen er forståelig og uten mulighet for feiltolkning. En refleksjon på dette var: «God ramme innledningsvis i workshop er viktig, slik at deltakere forstår det totale bildet. Konkret, men ikke for mye informasjon. For mange er det første gang de deltar på noe slikt» - (H). En bør strebe etter tydelighet i instruksjon i selve brukerinvolveringen, men kommunikasjon mennesker imellom vil være gjenstand for tolkninger og ulik grad av forstått budskap.

Litteraturen oppfordrer til å ta høyde for mangfold og forskjellighet «Ta hensyn til en bred befolkning som innebærer et mangfold av brukeregenskaper» (Axelsson et al., 2010; Holgersson & Söderström, 2014; Karlsson et al., 2012a). Om dette gjøres riktig, kan en risikere å få fornøyde brukere både internt og eksternt: «Brukerinvolvering kan resultere i tjenester som bedre møter behovene til innbyggerne, men også øker arbeidsmotivasjonen til offentlig ansatte» (Andersen & Kjeldsen, 2013). Det man ønsker å oppnå er at «Brukerinvolvering øker brukeres sannsynlighet for adopsjon og aksept av system» (Kotamraju & van der Geest, 2012). I spørreundersøkelsen opplyste deltakerne at uklare instruksjoner førte til misforståelser rundt hvilke oppgaver som skulle løses, i tillegg savnet de support underveis i gjennomføringen. Dette førte til dårlig tid på oppgaven de egentlig skulle løse.

Intervjuene med prosjektgruppen avdekket at de var lite koordinert i gjennomføringsfasen og at brukerne etterlyste bedre struktur i gjennomføringen.

Tydelig Instruksjon og kommunikasjon underveis er grunnmuren i en god gjennomføring.

Gjennomføre involvering: Identifisere deltakeres tilhørighet i rett gruppe			
Fremmere	referanse	referanse	Hemmere
Ved flere grupper, tydeliggjør hensikt med gruppeinndelingen.	IR: B, M (2)	IR: B, M (2)	Medlemmer havner i feil gruppe
Kartlegge deltakerne mht. ønsket gruppesammensetning.	WSI2 P1, 8, 10. (3)	WSI2 P1,8,10. (3)	Manglende kartlegging av deltagerne mht. ønsket gruppesammensetning.

Tabell 28 tidsfase 4: Gjennomføre involvering: Identifisere deltakeres tilhørighet i rett gruppe

Når en velger å innkalle til brukerinvolvering, bør en sikre seg informasjon om deltagerens bakgrunn og interesser, slik at selve gruppeinndelingen ikke blir en utfordring for den som hentes inn. Det å bli innplassert i en gruppe som oppleves som riktig, er vesentlig for deltagerens evne til å bidra i oppgaveløsningen. Denne utvelgelsen er selvsagt utfordrende sett fra en arrangør sin side., og i caset fremprovoserte gruppeinndelingen ønske om en tydeliggjøring av hensikten med gruppene: «Tydeliggjør hensikt med gruppeinndelingen», «Manglende kartlegging av deltagerne mht. gruppesammensetning». Intervjuet med prosjektgruppen kommenterer også at «Medlemmer havner i feil gruppe» - (B og M). Her sier litteraturen at dette kan være en fare for oppnåelse av demokratiske mål: «Uklare brukergrupper, kontekst for deltakelse og mangel på tilstrekkelige interne og eksterne ferdigheter. Kan hindre oppfyllelsen av brukervennlighet og relevans i henhold til demokratiske mål» (Holgersson, 2014; Karlsson et al., 2012a)

En identifisering av deltagers tilhørighet i rett gruppe er med på å sikre god deltagelse i diskusjonen.

Gjennomføre involvering: Nok forkunnskaper til å bidra i oppgavene			
Fremmere	referanse	referanse	Hemmere
Innsikt og forkunnskap.	WSR1: P 3, 5, 7, 10. WSI2: P4 (5)	WSR1 P: 1, 2, 11, 4, 8. WSI2: P2, 11. WSO3 P: 5, 6 (9)	Mangel på innsikt og forkunnskap.
Avgrensede oppgaver tilpasset hver målgruppe i workshop / Rett oppgave til rett deltaker.	WSO3: P1, 4. IR: OK (7)	WSR1: P5, 10 WSI2: P8, 10 WSO3: P4, 5 (6)	Generelle og diffuse oppgaver.

Om en gjennomfører brukerinvolvering med deltakere som mangler forutsetninger for å delta kan en arrangør få kritikk. Utsagn fra spørreundersøkelsen viser at forventningene til hva de var innkalt til var sprikende, og at de savnet bedre informasjon om arrangementet. «*mangel på innsikt og forkunnskaper*», «*rett oppgave til rett deltager*». Litteraturen peker på at engasjementet kan lide dersom forventninger ikke innfris: «*Mangel på engasjement*» (Kujala et al., 2005). «*Inviterte deltakere må føle at den aktuelle tjenesten er av personlig relevans og gir verdi*» (Axelsson et al., 2010; Hartwick & Barki, 1994). Nok forkunnskaper til å bidra i oppgavene er en fremmer for utbytte også til arrangøren.

Gjennomføre involvering: Avgrensede oppgaver som er mulig å løse			
Fremmere	referanse	referanse	Hemmere
Passe mengde info og oppgaver i workshop	IR: M (1)	IR: M (1)	Workshop med for tett program
God tid til besvarelse	WSR1: P3, 8 WSI2: P8. WSO3: P3, 5. IR: OK (10)	WSR1: P3,8 WSI2: P8. WSO3: P3,5. . IR: OK (10)	For liten tid til besvarelse

Tabell 29 tidsfase 4: Gjennomføre involvering: Avgrensede oppgaver som er mulig å løse

Omfanget av oppgaver kan ødelegge for å kunne gi gode utfyllende svar. Spørreundersøkelsen viser at enkelte mente det var for liten tid til å svare på oppgavene: «*For liten tid å besvare*». Spørreundersøkelsen viser at prosjektgruppen var enig: «*Workshop med for tett program*» - (M).

«*Det ble litt teoretisk i forhold til hvordan en tjeneste burde fungere, for mange av dem som kom og deltok. Så tok vi for mange ting på en gang, og det går tilbake til det at vi skulle gjøre alt på en gang, og ikke bruke mye tid på det*» - (M).

Carter og Bélanger mener at det er viktig å «*Ta hensyn til årsakene til hvordan de tiltenkte brukerne ønsker å tilpasse seg E-tjenester for å samhandle med offentlige etater*» (Carter & Bélanger, 2005). Dette treffer også på hva en deltager vet om arrangementet når en skal velge om en orker å delta: «*Evnen til å delta øker ved bruk av tilnærminger som er av moderat grad*» (Holgersson, 2014).

Å avgrensede oppgaver slik at de blir mulig å løse, avhenger av prosessen som velges for besvarelse.

Gjennomføre involvering: Mulighet for digital besvarelse			
Fremmere	referanse	referanse	Hemmere
Mulighet for digital besvarelse	WSO3: P6 IR: OK. (6)	WSO3: P6 . IR: OK. (6)	Ikke mulighet til digital besvarelse

Tabell 30 Tidsfase 4: Gjennomføre involvering: Mulighet for digital besvarelse

I spørreundersøkelsen kom det frem at en deltager savnet mulighet for å svare digitalt. Dette er verd å merke seg for et prosjekt som har til hensikt å utvikle bedre digitale tjenester: «*Manglende mulighet for digital besvarelse av spørsmål gitt i workshop*». Det er også et bilde på hvor fort teknologien utvikler seg i samfunnet og hvordan prosjektgruppe er fanget i et gammelt papir format. Intervjuene viste at prosjektgruppen ikke hadde vurdert dette, men at de selvsagt så potensialet i å ta i bruk digital besvarelse i en workshop, men det dukket ikke opp gjennom deres papirinnsamling.

«*Synes det ble veldig stress å måtte skrive sine forslag for hånd. Hadde vært bedre om man kunne svare elektronisk (noe hele kurset egentlig går ut på, hehe)*»- (WSO3: P8).

«*Litt vanskelig med all skrivingen på siste oppgave da jeg har dysleksi*» - (WSO3: P5).

Mulighet til digital besvarelse er en selvfølge i all digitale utvikling. Dette vil muligens også gjøre det enklere å omforme utsagn til brukerkrav i etterkant.

«*Kanskje litt knapt med tid for å gjøre en grundig jobb på dette, da det var ganske omfattende materiell*». -(WSO3: P8).

Gjennomføre involvering: Plenumsdiskusjoner må ha god struktur			
Fremmere	referanse	referanse	Hemmere
God struktur på fellesdiskusjoner.	WSO3: P3. IR:OK (6)	WSO3: P3 (1)	Flytende og lite håndfast diskusjon
Mindre gruppering ved dialog (så ingen faller ut).	IR: H (1)	IR: H (1)	Deltakere i store grupper kan falle ut

Tabell 31 Tidsfase 4: Gjennomføre involvering: Plenumsdiskusjoner må ha god struktur

Et av innspillene i spørreundersøkelsen fokuserte på at diskusjonen i plenum var: «Ble litt flytende og lite håndfast i diskusjonene, samt at vi ikke fikk gitt tilbakemeldinger på andre områder enn det vi ble plassert på i starten». – (WSO3: P3). I tillegg ble enkelte deltakere sittende tause. Dette er vanskelig å forhindre, men en kan ta med seg viktigheten av å være oppmerksomme på at flere enn dem som prater kan ha innspill som er verd å høre på. Intervjuene av prosjektgruppen gav støtte fra alle: «God struktur på fellesdiskusjoner» og «Mindre gruppering ved dialog, så ingen faller ut»

En god styring av plenumsdiskusjon er ønskelig for alle parter uavhengig av gruppestørrelse. Mange av deltakerne oppga at de opplevde at deres innspill ble hørt og tatt på alvor. Mulig dette var dem som faktisk pratet.

Gjennomføre involvering: Innspill innenfor kontekst tas på alvor			
Fremmere	referanse	referanse	Hemmere
Deltakeres agenda og innspill er innenfor kontekst	IR: B, L, M (3)	IR: B, L, M (3)	Deltakeres agenda og innspill er utenfor kontekst
Bli tatt på alvor og signaliserer at svarene er viktige.	WSR1: P1. (1).	WSR1: P1. (1).	Bli oversett og vise likegyldighet til besvarelsene
Signaliserer at en tar innspill seriøst	IR: H (1)	IR: H (1)	Overser innspill, demotiverte deltakere

Tabell 32 Tidsfase 4: Gjennomføre involvering: Innspill innenfor kontekst tas på alvor

Det er motiverende å oppleve at en blir hørt og sett. Respons på seriøsitet fremkommer gjennom spørreundersøkelsen: «Bli tatt på alvor og signaliserer at svarene er viktige». Dette er et kjent tema i litteraturen: «Brukerinvolvering anvendes, men ledelsen lytter ikke til synspunktene som gis» (Lynch & Gregor, 2004). «Brukere har forskjellig utgangspunkt og introduserer ofte nye ideer i stort volum» (Kujala, 2003). Prosjektgruppen har disse utsagnene: *Deltakeres agenda og innspill er utenfor kontekst*» Jeg observerte for eksempel at det ble diskutert likestilling, da enkelte brukergrupper følte seg nedprioritert. En del av deltagerne trodde også at de var invitert til kurs for å lære hvordan de kunne søke tilskudd fra kommunen- (B, L og M).

Derfor kan funnene beskrevet i disse tidsfasene være forebyggende for at agenda utenfor tema oppstår. Det vil allikevel være viktig å «Signaliserer at en tar innspill seriøst» - (H) Slik at engasjementet opprettholdes. Dersom en skal opprettholde fokus i oppgaveløsningen må innspill innenfor kontekst tas på alvor. Tror også det er et poeng å ikke notere ned alle innspill deltakere kommer med, da dette skal behandles i ettertid. Dette støttes også av Kujala som peker på at «Av og til kan for mye informasjon bli tilgjengelig ved brukerinvolvering»(Kujala et al., 2005) og at «Store mengder brukerdata kan bli vanskelige å gjøre om til krav». (Kujala, 2003)

Personas 4.1: Bruk av personas

I denne fasen fokuseres det utelukkende på et metodisk element: Bruk av personas.

Personas anbefales brukt internt i kommunen.			
Fremmere	referanse	referanse	Hemmere
Personas må forberedes og være gjenkjennelig.	WSR1: P1, 2, 6, 8. WSI2: P8. WSO3: P2, 3, 8 (8)	WSR1: P1, 2, 6, 8. WSI2: P8. WSO3: P2, 3, 8 (8)	Diffuse personas, er forvirrende og fremmed, vanskelig å relatere seg.
God plass til skriftlige svar i skjema	WSO3: P8 (1).	WSO3: P8 (1).	Små dialogbokser til å skrive innenfor
Unngå bruk av personas. Kun internt som egen sesjon.	IR: B, M, L, I (4)	IR: B, M, L, I (4).	Bruk av Personas i workshop kan forvirre

Tabell 33 Tidsfase 4.1: Personas anbefales brukt internt i kommunen.

Opgave 2 i workshopene tok i bruk personas som virkemiddel. Deltakere i workshop fikk utdelt ark med personas som var tiltenkt å passe den brukergruppen og rollen deltakerne skulle representere. Dette ble forvirrende for mange, da det på arket var en beskrivelse av personas livssituasjon og behov. I tillegg var det allerede utfylte eksempler på behov i rubrikkene. Deltakerne ble bedt om å skrive ned sine egne behov som bruker og i tillegg sette seg inn i personas profilen som var beskrevet på arket. Spørreundersøkelsen avdekket at deltakerne ikke var komfortable med denne metoden. Utsagn fra deltagerne som at: «Vanskelig å ta stilling til personas behov (sette seg inn i situasjonen, samtidig som bruke egne erfaringer og meninger, kunne ikke relatere meg til profilen» WSO3: P3. «Difuse eksempler i personas, dette var mer forvirrende en opplysende». WSR1: P6.

I workshop 1 ble denne oppgaveformen utført internt med ansatte. Her ble det delt ut flere ark og i løpet av 10 min ble arkene rullert hvert 2-3 minutt. Følgende utsagn knyttet til denne sesjonen var: «Vanskelig å vite hvem man var tenkt til å representere, gjorde det vrient å svare godt». WSR1: P8. «Gikk for fort gjennom oppgavene som gruppene hadde fått». WSR1:P5. inntrykket samlet fra workshopene var stort sett: «Forvirring rundt personas (ikke enkel å skjønne)» - (WSR1: P1, 2 WSI2: P8 WSO3: P3, P2). Et par deltakere oppga at de likte denne oppgaveformen. Grunnen til dette kan ha vært at de klarte å skille, at personas hjalp dem med å komme med egne perspektiv eller at de kun noterte ned egne behov: «jeg så at det var mange som ikke brydde seg om det som stod der, også skrev de noe annet» - (M). Tilbakemeldingene fra deltakerne viser at en skal vurdere svært nøye hvem en presenterer Personas til. Utbyttet av arkene var at en fikk en del tilbakemeldinger som senere ble omgjort til krav i eget excel ark. Jeg sitter igjen med et inntrykk av at denne oppgave formen kan ha vært mer villedende en konkret, dersom man er ute etter å få tak i de reelle brukerbehovene. Pruitt og Grudin sier at personas ikke alltid er like treffsikkert da personas beskrivelser kan ha «-mangel på engasjement med egenskapene til de menneskene man faktisk designer for» (Pruitt & Grudin, 2003). Min egen refleksjon rundt dette er at enkelte svar derfor kan ha blitt overfladiske eller påvirket av personas profilen beskrevet på arket. Medlemmer av prosjektgruppen gjorde seg en del refleksjoner på denne oppgave formen blant annet: «Hvis vi skulle lære noe så, så kanskje er det det at generalisering ikke alltid funker. At vi samla alle de prosjektene i en workshop var feil. Vi skulle brukt litt mere tid på planlegging, tror det er en hard lærdom. De etterlyser egentlig en bedre struktur!» (M). Dette treffer på Turner & Turner sin kritikk av Personas ved at denne formen er en «Behandling av grupper av mennesker på forenklete måter via stereotyper» (Turner & Turner, 2011).

Prosjektgruppen ser at det var svakheter med å presentere Personas for et utvalg av innbyggere. Utfordringen er at det er vanskelig å sette seg inn i en annen brukers behov uten at brukeren er kjent med denne oppgaveformen. «Det er mulig at personas eigner seg best til internt bruk og at det i fremtiden bør vær en brukersamling hvor du ikke snakker om Personas i det hele tatt, og en intern samling hvor du kun snakke om Personas» - (B og L). Skulle de velge fritt ville de helst frigjøre seg helt fra å bruke Personas. «Personas-tankegang er mer relevant for oss som jobber på innsiden. Fordi at

det kan bli litt forvirrende rett og slett. Ja. Det er kanskje sånn IT –tankegang med den Personas, jeg vet ikke, litt sånn internt» -(H).

Pruitt & Grudin sier at personas kan egne seg som et supplement sammen med andre metoder for brukerinvolvering for å utfylle og samkjøre de psykologiske aspektene (Pruitt & Grudin, 2003). Her tror jeg ikke de mener en direkte samkjøring av metodene, slik det i ble utført i dette caset. Resultatet i dette tilfellet var at det ble mer forvirrende en opplysende, noe prosjektgruppen var enige i.

«Vi testet Personas ut før vi hadde wokshoppene og det var like forvirrende for oss. Jeg tror vi skal holde Personas og bruker adskilt i to forskjellige møter rett og slett» – (L)

Dersom dette skal utføres i en lignende setting vil det nok være en fordel at deltakere er kjent med oppgaveformen, slik at de lett kan sette seg inn i situasjonen til en Personas. En brukergruppe av internt ansatte, vil nok i mange tilfelle ha bedre forutsetninger for å kunne sette seg inn i en Personas profil enn en tilfeldig gruppe innbyggere.

8. Oppsummering, konklusjon og videre arbeid

Denne oppgaven har satt fokus på *«Hva fremmer og hemmer brukerinvolvering i utvikling av digitale tjenester i offentlig sektor»*. Mine funn viser at det er mulig å identifisere fremmere og hemmere. Funnene tyder på å være av universell karakter. Funnene er grundig dokumentert gjennom mitt forskningsdesign. Om andre kan komplementere mine funn gjennom ny forskning gjenstår å se. Her vil jeg problematisere anvendelsen av mine funn og peke på mulige fremtidige forskningsområder.

Jeg har funnet at brukerinvolveringsperspektivet i konseptfasen kan deles opp i underfaser, som igjen kjennetegnes ved sine særegne fremmere og hemmere. Men hva skal til for at en fremmer blir oppfattet og tatt i bruk som en fremmer? Hva skal til for at fremmerens potensiale blir utløst og vist gjennom brukerens deltagelse, helst med glød og iver! Er det gitt at en fremmer alene vil føre til en god brukerinvolvering? Slike spørsmål er det mange svar på. Slike utfordringer finnes det mange meninger om. Her bør psykologi, informatikk og økonomi møtes i fremtidig forskning.

For at en fremmer skal fungere effektivt, må den ha rett smøring. Denne smøringen finner vi i uttrykket *incentiv*, rettere sagt brukerens *incentiv*. En brukers *incentiv* kan ha flere forgreininger, den forgreiningene jeg har blitt best kjent med heter *egennytte*.

Det viser seg at internt offentlig ansatte har bedre forutsetning for stille forberedt opp til brukermedvirkning. Det blir satt av arbeidstid, gruppen har intern kunnskap og er i utgangspunktet motivert for å fornye og effektivisere kommunens tjenester.

Derimot er det eksterne innbyggerperspektivet preget av stor varians og bredde. Dette gjør at man må henvende seg med tilpasningskløkt og ellegans for at informasjon i en invitasjon skal bidra til motivasjon, -motivasjon har ikke liv uten *incentiv*. Når man først treffer denne målgruppens *gnist*, blir informasjonen i invitasjonen målgruppen bevisst. Informasjon som fører til motivasjon i forhold til en invitasjon, gir grunnlaget for å fange målgruppens oppmerksomhet, rundt hva workshopen handler om, hva som skal skje, hvordan de kan bidra og når det skal ta sted. Med et slikt utgangspunkt kan vi skape engasjement allerede før workshopen er i gang.

Gjennom tilbakemeldinger i mine funn, ble det avdekket flere perspektiver på hva denne informasjonen kunne inneholde og hvorfor. Et forslag var at man fikk oppgaver til workshop utlevert på forhånd slik at man kunne stille bedre forberedt og bidra med økt refleksjon i sine

tilbakemeldinger. Et annet forslag, var at man kunne bli oppfordret til å diskutere tematikken og informasjonen i invitasjonen med sin egen målgruppe og stille godt forberedt på workshop. Noen pekte på at man burde henvende seg til interesseorganisasjoner for å fange opp essensen til ulike målgrupper for å få et rikere bilde av reelle behov.

Et perspektiv fra prosjektgruppen var at lite forkunnskap før workshop, og til og med lav grad av interesse, bidro til å fange reelle utfordringer ved førstegangsbruk, og at dette var verdifull informasjon for å forstå hindringer og irritasjonsmomenter i brukergrensesnittet. En utforing med sistnevnte er at rekruttering her i seg selv kan være vrient dersom det å være uengasjert er interessant som målgruppe. Her kan incentivet muligens være premiering.

Brukerinvolvering tar tid, derfor tok det også tid å skrive en oppgave om brukerinvolvering. Tilfanget på data gjennom min tilnærming var enormt og behovet for systematikk i analysen enda større. Når jeg ser tilbake på denne studien vil jeg ikke anbefale noen å skrive en slik oppgave alene. Til det er faktorene for mange og mulighetene for at det blir en langdryg masteroppgave er veldig nær. Derfor må fremtidige studenter realitets orienteres om den faktiske lengde på den del av brukerinvolveringen de går inn i. Men offentlig virksomhet er en spennende sektor som er i en enorm utvikling og det trengs ny kunnskap om hva som virker. Omstillingstiden vi er inne i er en gullalder for ny forskningsbasert kunnskap.

Når jeg ser mine funn opp mot litteratur, har jeg ikke funnet tilsvarende studie og dermed ikke funn som er fremkommet i tilsvarende kontekst. Funnene i seg selv er omtalt i litteraturen og er begrunnet i denne oppgaven. Dersom man ønsker teste ut mine funn i et tilsvarende prosjekt, stiller jeg min kunnskap og erfaring til disposisjon.

Oppgavens funn har relevans for alle prosjekter med brukerinvolvering og gevinstene kan være betydelige. Et aspekt som påpekes i denne oppgaven er at det offentlige dras i to retninger når det kommer til ressursbruk, det ene er fokus på effektivisering og kostnadskutt. Det andre er fokuset på økt brukerinvolvering for å øke digitalt førstevalg. Erfaringene i dette caset med å gjennomføre brukerinvolvering, sammen med rapporter for digital modenhet i kommunene tyder på at tiden er moden for sette fokus på hvilke fremmere som virker. En hypotese av mine funn kan være:
Fremmerne fra caset kan forene effektive kostnadskutt med effektiv brukerinvolvering.

Fraværet av fremmere blir fort til hemmere. Hemmere er sentrale faktorer i at nytteverdien av brukerinvolvering er omdiskutert. Fremmere tilrettelegger for en fornuftig dreining av denne diskusjonen ved at en utgift defineres som en investering.

Dersom man får optimale rammer, og erfaringer fra denne studien tas med, ville det være et interessant objekt for fremtidig forskning, hvor man muligens kan finne et grensesnitt for nødvendig kvalitet i brukerinvolvering.

9. Referanser

- Aberbach, J. D., & Christensen, T. (2005). Citizens and consumers: An NPM dilemma. *Public Management Review*, 7(2), 225-246.
- Adlin, T., & Pruitt, J. (2010). *The essential persona lifecycle: Your guide to building and using personas*: Morgan Kaufmann.
- Andersen, L. B., & Kjeldsen, A. M. (2013). Public Service Motivation, User Orientation, and Job Satisfaction: A Question of Employment Sector? *International Public Management Journal*, 16(2), 252-274. doi:10.1080/10967494.2013.817253
- Anskaffelser. (2017). *Oppsummer behov og ha dialog med markedet*. Retrieved from Hentet fra: <https://www.anskaffelser.no/hvordan-gjennomfore-innovative-anskaffelser/avklare-behov-og-forberede-konkurransen/oppsummer-behov>
- Anthopoulos, L. G., Siozos, P., & Tsoukalas, I. A. (2007). Applying participatory design and collaboration in digital public services for discovering and re-designing e-Government services. *Government information quarterly*, 24(2), 353-376.
- Axelsson, K., & Melin, U. (2009). *Six key lessons for e-government projects*. Paper presented at the 8th international conference EGOV 2009, Linz, Austria, August/September 2009.
- Axelsson, K., Melin, U., & Lindgren, I. (2010). Exploring the importance of citizen participation and involvement in e-government projects: practice, incentives, and organization. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 4(4), 299-321.
- Axelsson, K., Melin, U., & Lindgren, I. (2013). Public e-services for agency efficiency and citizen benefit—Findings from a stakeholder centered analysis. *Government information quarterly*, 30(1), 10-22.
- Bannon, L. J. (1995). From human factors to human actors: The role of psychology and human-computer interaction studies in system design. In *Readings in Human-Computer Interaction* (pp. 205-214): Elsevier.
- Bason, C. (2018). *Leading public sector innovation: Co-creating for a better society*: Policy Press.
- Bekker, M., & Long, J. (2000). User involvement in the design of human—computer interactions: Some similarities and differences between design approaches. In *People and Computers XIV—Usability or Else!* (pp. 135-147): Springer.
- Bélanger, F., & Carter, L. (2009). The impact of the digital divide on e-government use. *Communications of the ACM*, 52(4), 132-135.
- Benjamin, R. I., & Levinson, E. (1993). A framework for managing IT-enabled change. *Sloan Management Review*, 34(4), 23-33.
- Bredies, K. (2009). Using system analysis and personas for e-Health interaction design.
- Briony, J. O. (2006). *Researching Information Systems and Computing*. In: London: Sage Publications.
- Butler, T., & Fitzgerald, B. (1997). *A case study of user participation in the information systems development process*. Paper presented at the Proceedings of the eighteenth international conference on Information systems.
- Carter, L., & Bélanger, F. (2005). The utilization of e-government services: citizen trust, innovation and acceptance factors. *Information systems journal*, 15(1), 5-25.
- Cavaye, A. L. (1995). User participation in system development revisited. *Information & Management*, 28(5), 311-323.
- Chang, Y.-n., Lim, Y.-k., & Stolterman, E. (2008). *Personas: from theory to practices*. Paper presented at the Proceedings of the 5th Nordic conference on Human-computer interaction: building bridges.
- Charalabidis, Y., Askounis, D., Gionis, G., Lampathaki, F., & Metaxiotis, K. (2006). *Organising municipal e-government systems: a multi-facet taxonomy of e-services for citizens and businesses*. Paper presented at the International Conference on Electronic Government.
- Chatzoglou, P. D., & Macaulay, L. A. (1996). Requirements capture and analysis: A survey of current practice. *Requirements Engineering*, 1(2), 75-87.
- Clavadetscher, C. (1998). User involvement: key to success. *IEEE software*, 15(2), 30.

- Concreto. (2015). *Analyse av IKT-kostnader i kommuner og fylkeskommuner*. Oslo: Kommunal og moderniseringsdepartementet. Retrieved from Concreto AS: Hentet fra: <http://www.ks.no/globalassets/vedlegg-til-hvert-fagomrader/utvikling/fou/fou-rapporter/dokumentstudie-oppdateret-kunnskapsgrunnlag-digitalisering.pdf>
- Cooper, A. (2004). *The inmates are running the asylum: [Why high-tech products drive us crazy and how to restore the sanity]*: Sams Indianapolis.
- Difi. (2014h). *Kor mange innbyggjarar kan kommunisere med forvaltninga digitalt? Ein gjennomgang av statistikk om internettbruk og digitale ferdigheitar frå innbyggjarane*. Retrieved from Hentet fra: <https://www.difi.no/sites/difino/files/difi-notat-2014-1-kor-mange-innbyggjarar-kan-kommunisere-med-forvaltninga-digitalt-ny.pdf>
- Difi. (2014i). «Staten må tenke annerledes for å gjøre oss til flinkere brukere»
- motivasjon og barrierer for digital kommunikasjon med det offentlige. Retrieved from <https://www.difi.no/sites/difino/files/difi-notat-2014-5-digital-nok-motivasjon-og-barrierer-for-digital-kommunikasjon.pdf>
- Difi. (2016g). *Nøklen til handlingsrommet. Hva fremmer og hemmer effektivisering i staten*. Retrieved from Hentet fra: https://www.difi.no/sites/difino/files/difi-rapport_2016-6_noklene_til_handlingsrommet_hva_fremmer_og_hemmer_effektivisering_i_staten.pdf
- Difi. (2017). *Innbyggerundersøkelsen 2017 hva mener innbyggerne*. Retrieved from Hentet fra https://www.difi.no/sites/difino/files/difi-rapport_2017-6_innbyggerundersokelsen_2017_hva_mener_innbyggerne.pdf
- Difi. (2017b).
- Difi. (2017c). Interessentanalyse
- Difi. (2017d). Kommunikasjonsplan
- Difi. (2017e). Resultater fra kvalitetsvurderingen 2016. Retrieved from <https://www.difi.no/fagomrader-og-tjenester/digitalisering-og-samordning/kvalitet-pa-nett/resultat-og-prisvinner>
- Difi. (2017k, 01.12-2017). *Resultater av kvalitet på nett 2016*. Retrieved from Hentet fra: <https://www.difi.no/artikkel/2017/07/resultata-fra-kvalitet-pa-nett-2016>
- Difi. (2017l). *Life events*. Retrieved from Hentet fra: <https://www.difi.no/veiledning/tidstyver/finn-tidstyvene/tidstyver-brukerne/life-events>
- Difi. (2018a). Prosjektveiviseren Retrieved from <https://www.prosjektveiviseren.no/>
- Difi. (2018f). Stimulab *stimuleringsordning for innovasjon og tjenestdesign*
- Edstrom, A. (1977). User influence and the success of MIS projects: a contingency approach. *Human Relations*, 30(7), 589-607.
- Ehn, P. (2017). Scandinavian design: On participation and skill. In *Participatory design* (pp. 41-77): CRC Press.
- Ehrlich, K., & Rohn, J. (1994). Cost justification of usability engineering: A vendor's perspective. *Cost-justifying usability*, 73-110.
- Eklind, R. K. (2017, 21.03.2017). *Interkommunale samarbeid*. Retrieved from Hentet fra: <https://www.kristiansand.kommune.no/politikk-og-administrasjon/organisasjon/kommunens-eierskap/interkommunale-samarbeid/>
- El Emam, K., & Madhavji, N. H. (1995). *A field study of requirements engineering practices in information systems development*. Paper presented at the Requirements Engineering, 1995., Proceedings of the Second IEEE International Symposium on.
- Esteves, J., & Joseph, R. C. (2008). A comprehensive framework for the assessment of eGovernment projects. *Government information quarterly*, 25(1), 118-132.
- Europakommisjonen. (2017). *eGovernment Benchmark 2017 Taking stock of user-centric design and delivery of digital public services in Europe. A study prepared for the European*

- Commission DG by Capgemini, IDC, Sogeti, and Politecnico di Milano. Retrieved from Hentet fra: <https://www.cappgemini.com/consulting/resources/egovernment-benchmark-2017-report/>
- Fellesnemnda. (2017-21.08). *Overordnet prosjektplan og organisering av administrative delprosjekt.* (201710578 - 1). Retrieved from <http://opengov.cloudapp.net/Meetings/krs/Meetings/Details/16182355?agendaltemId=15006863>.
- Finansdepartementet. (2016). *Utredningsinstruksen.* Retrieved from Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/instruks-om-utredning-av-statlige-tiltak-utredningsinstruksen/id2476518/>
- Fjukstad, H. (2017). *Hjelper kommunen til å bli bedre på nett.* Retrieved from Hentet fra: <https://www.kristiansand.kommune.no/aktuelt/hjelper-kommunen-til-a-bli-bedre-pa-nett/>
- Floyd, C., Mehl, W.-M., Resin, F.-M., Schmidt, G., & Wolf, G. (1989). Out of Scandinavia: Alternative Approaches to Software Design and System Development. *Human-Computer Interaction*, 4(4), 253-350. doi:10.1207/s15327051hci0404_1
- Forlizzi, J. (2010). All look same?: a comparison of experience design and service design. *interactions*, 17(5), 60-62.
- Formanskapet, B. (2017). *Nye Kristiansand - Sammenslåing av Songdalen, Søgne og Kristiansand.* (201706818-3). Retrieved from Hentet fra: <http://opengov.cloudapp.net/Meetings/krs/Meetings/Details/16160698?agendaltemId=15006665>.
- Følstad, A. (2005). Why do we involve users? The role of the HCI practitioner in e-Government projects. *User Involvement in e-Government development projects*, 23.
- Gould, J. D., & Lewis, C. (1985). Designing for usability: key principles and what designers think. *Communications of the ACM*, 28(3), 300-311.
- Grudin, J. (1991). Systematic sources of suboptimal interface design in large product development organizations. *Human-computer interaction*, 6(2), 147-196.
- Grudin, J., & Pruitt, J. (2002). *Personas, participatory design and product development: An infrastructure for engagement.* Paper presented at the PDC.
- Gulliksen, J., & Eriksson, E. (2006). Understanding and developing user involvement at a public authority. *User involvement and representation in e-Government projects*, 39.
- Gulliksen, J., Göransson, B., Boivie, I., Blomkvist, S., Persson, J., & Cajander, Å. (2003). Key principles for user-centred systems design. *Behaviour and Information Technology*, 22(6), 397-409.
- Hartwick, J., & Barki, H. (1994). Explaining the role of user participation in information system use. *Management science*, 40(4), 440-465.
- He, J., & King, W. R. (2008). The role of user participation in information systems development: implications from a meta-analysis. *Journal of Management Information Systems*, 25(1), 301-331.
- Heeks, R. (1999). The tyranny of participation in information systems: Learning from development projects. In: Institute for Development Policy and Management, University of Manchester Manchester.
- Henriksen, H. Z. (2004). *The diffusion of e-services in Danish municipalities.* Paper presented at the International Conference on Electronic Government.
- Hickey, A. M., & Davis, A. M. (2003a). *Requirements elicitation and elicitation technique selection: model for two knowledge-intensive software development processes.* Paper presented at the System Sciences, 2003. Proceedings of the 36th Annual Hawaii International Conference on.
- Hickey, A. M., & Davis, A. M. (2003b). *Elicitation technique selection: how do experts do it?* Paper presented at the Requirements engineering conference, 2003. proceedings. 11th IEEE International.
- Hoffman, K. D. (2003). Marketing+ MIS= e-service. *Communications of the ACM*, 46(6), 53-55.
- Holgersson, J. (2014). *User Participation In Public e-service Development: Guidelines for including external users.* University of Skövde,

- Holgersson, J., Alenljung, B., & Söderström, E. (2015). *User participation at a discount: Exploring the use and reuse of personas in public service development*. Paper presented at the European Conference on Information Systems (ECIS).
- Holgersson, J., Lindgren, I., Melin, U., & Axelsson, K. (2017). Not another new wine in the same old bottles—Motivators and innovation in local government e-service development.
- Holgersson, J., Melin, U., Lindgren, I., & Axelsson, K. (2018). Exploring User Participation Practice in Public E-Service Development: Why, How and in Whose Interest? *The Electronic Journal on e-government (EJEG)*, 16(1), 72-86.
- Holgersson, J., & Söderström, E. (2014). *Experiences from and attitudes towards applying user participation in public e-service development*. Paper presented at the Conference on Web Information Systems and Technologies. Barcelona: Scitepress.
- Ilshammar, L., Bjurström, A., & Grönlund, Å. (2005). Public E-Services in Sweden: Old Wine in New Bottles? *Scandinavian Journal of Information Systems*, 17(2), 3.
- Israel, M., & Hay, I. (2006). *Research ethics for social scientists*: Sage.
- Ives, B., & Olson, M. H. (1984). User involvement and MIS success: A review of research. *Management science*, 30(5), 586-603.
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode*: Cappelen Damm akademisk.
- Johansson, B., & Lahtinen, M. (2012). Requirement specification in government IT procurement. *Procedia Technology*, 5, 369-377.
- Karat, J. (1997). Evolving the scope of user-centered design. *Communications of the ACM*, 40(7), 33-38.
- Karlsson, F., Holgersson, J., Söderström, E., & Hedström, K. (2012a). Exploring user participation approaches in public e-service development
Government information quarterly, 29(2), 158-168.
- Karlsson, F., Holgersson, J., Söderström, E., & Hedström, K. (2012b). Exploring user participation approaches in public e-service development. *Government information quarterly*, 29(2), 158-168.
- Klein, H. K., & Myers, M. D. (1999). A set of principles for conducting and evaluating interpretive field studies in information systems. *MIS quarterly*, 67-93.
- KMD. (2016). *Digital agenda for Norge — IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet (Meld. St. 27 2015 - 2016)*. (Meld. St. 27). Retrieved from Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-27-20152016/id2483795/sec1>.
- KMD. (2016a). *Kommuneproposisjonen 2016*. ((Prop. 121 L 2014-2015). Retrieved from Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-121-s-2014-2015/id2411026/>
- KMD. (2016b). Fjerne tidstyver i forvaltningen. Retrieved from Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/tema/statlig-forvaltning/forvaltningsutvikling/fjerne-tidstyvene-i-forvaltningen/id2340243/>
- KMD. (2017c). Digitaliseringsrundskrivet. Retrieved from Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/digitaliseringsrundskrivet/id2569983/>
- Kobro, L. U. (2018). La oss gjøre det sammen! Håndbok i lokal samskapende sosial innovasjon.
- KOMISIA, E. (2010). The European eGovernment Action Plan 2011-2015. *European Commission Information Society*.
- Kotamraju, N. P., & van der Geest, T. M. (2012). The tension between user-centred design and e-government services. *Behaviour & information technology*, 31(3), 261-273.
- KS. (2017). Digitaliseringsstrategi for kommuner og fylkeskommuner
- KS. (2017a). Veikart for tjenesteinnovasjon Retrieved from Hentet fra: <http://www.ks.no/fagomrader/utvikling/innovasjon/veikart-for-tjenesteinnovasjon2/>
- KS. (2017b). Styringsmodell for samordning av digitaliseringsarbeidet i kommunal sektor Retrieved from Hentet fra:

- <http://www.ks.no/fagomrader/utvikling/digitalisering/digitaliseringsstrategien/styringsmodell/styringsmodell-for-samordning-av-digitaliseringsarbeidet-i-kommunal-sektor/>
- KS. (2017e). Finansieringsordning for digitaliseringsprosjekter.
- KS. (2017i). *Prosjekter*. Retrieved from Hentet fra: <http://www.ks.no/fagomrader/utvikling/digitalisering/finansieringsordning-for-digitaliseringsprosjekter--digifin/prosjekter/>
- KS. (2018d). "Står samlet med økt fart". Retrieved from Hentet fra: <http://www.ks.no/fagomrader/utvikling/digitalisering/star-samlet-med-okt-fart/>
- KS. (2018j). *Mandat for Kommit Rådet*. Retrieved from Hentet fra: <http://www.ks.no/fagomrader/utvikling/digitalisering/kommit/mandat/>
- Kujala 1, S. (2008). Effective user involvement in product development by improving the analysis of user needs. *Behaviour & information technology*, 27(6), 457-473.
- Kujala, S. (2003). User involvement: a review of the benefits and challenges. *Behaviour & information technology*, 22(1), 1-16.
- Kujala, S., Kauppinen, M., Lehtola, L., & Kojo, T. (2005). *The role of user involvement in requirements quality and project success*. Paper presented at the Requirements Engineering, 2005. Proceedings. 13th IEEE International Conference on.
- Lenk, K. (2002). Electronic Service Delivery—A driver of public sector modernisation. *Information polity*, 7(2, 3), 87-96.
- Lindgren, I., & Jansson, G. (2013). Electronic services in the public sector: A conceptual framework. *Government information quarterly*, 30(2), 163-172.
- Long, F. (2009). *Real or imaginary: The effectiveness of using personas in product design*. Paper presented at the Proceedings of the Irish Ergonomics Society Annual Conference.
- Lynch, T., & Gregor, S. (2004). User participation in decision support systems development: influencing system outcomes. *European Journal of Information Systems*, 13(4), 286-301.
- læringsagenda, N. d. (2009). *Å sette sammen grupper*. Retrieved from Hentet fra: <https://ndla.no/nb/node/16294?fag=8>
- Ma, J., & LeRouge, C. (2007). Introducing user profiles and personas into information systems development. *AMCIS 2007 Proceedings*, 237.
- Manning, H., Temkin, B., & Belanger, N. (2003). *The power of design personas*. Cambridge, MA: Forrester Research.
- Markus, M. L., & Mao, J.-Y. (2004). Participation in development and implementation—updating an old, tired concept for today's IS contexts. *Journal of the Association for Information systems*, 5(11), 14.
- Miaskiewicz, T., & Kozar, K. A. (2011). Personas and user-centered design: How can personas benefit product design processes? *Design Studies*, 32(5), 417-430.
- Millard, J. (2010). Government 1.5: Is the bottle half full or half empty. *European Journal of ePractice*, 9(1), 35-50.
- Moe, C. E. (2014). Research on public procurement of information systems: the need for a process approach. *Commun. Assoc. Inf. Syst*, 34(1), 78.
- Morelli, N. (2006). Developing new product service systems (PSS): methodologies and operational tools. *Journal of Cleaner Production*, 14(17), 1495-1501.
- Muller, M. J., & Carr, R. (1996). Using the CARD and PICTIVE participatory design methods for collaborative analysis. In *Field methods casebook for software design* (pp. 17-34): John Wiley & Sons, Inc.
- Myers, M. D., & Newman, M. (2007). The qualitative interview in IS research: Examining the craft. *Information and Organization*, 17(1), 2-26.
- Nielsen, J. (1989). *Usability engineering at a discount*. Paper presented at the Proceedings of the third international conference on human-computer interaction on Designing and using human-computer interfaces and knowledge based systems (2nd ed.).

- Noyes, J. M., Starr, A. F., & Frankish, C. R. (1996). User involvement in the early stages of the development of an aircraft warning system. *Behaviour & information technology*, 15(2), 67-75. doi:10.1080/014492996120274
- Nuseibeh, B., & Easterbrook, S. (2000). *Requirements engineering: a roadmap*. Paper presented at the Proceedings of the Conference on the Future of Software Engineering.
- Oates, B. J. (2006). *Researching Information Systems and Computing*: SAGE Publications Inc.
- Oostveen, A.-M., & Van den Besselaar, P. (2004). *From small scale to large scale user participation: a case study of participatory design in e-government systems*. Paper presented at the Proceedings of the eighth conference on Participatory design: Artful integration: interweaving media, materials and practices-Volume 1.
- Organisasjon, P. s. (2017-20.06). *Protokoll Bystyret*. Retrieved from Hentet fra <http://opengov.cloudapp.net/Meetings/krs/Meetings/Details/16160698?agendatemId=15006667>
- Organisasjonsdirektøren. (2017). *Fremlegging av prospektmandater for videre arbeid med nettbaserte tjenester i Kristiansand Kommune*.
- Organisasjonsektoren. (2017a). *Handlingsplan for Digitalisering i Kristiansand kommune – 2017*
- Potts, C. (1993). Software-engineering research revisited. *IEEE software*, 10(5), 19-28.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creating unique value with customers. *Strategy & leadership*, 32(3), 4-9.
- Pruitt, J., & Adlin, T. (2010). *The persona lifecycle: keeping people in mind throughout product design*: Elsevier.
- Pruitt, J., & Grudin, J. (2003). *Personas: practice and theory*. Paper presented at the Proceedings of the 2003 conference on Designing for user experiences.
- PwC. (2015). *IKT-samarbeid i kommunal sektor Modeller for organisering, styring og finansiering*. Retrieved from KS FoU: Hentet fra: <https://www.ks.no/contentassets/865fecf1adb24126b83ab225991493c6/rapport-pwc.pdf>
- Rambøll. (2015d). *The Nordic Digital Ecosystem. Actors, Strategies, Opportunities*.
- Nordic innovation report 2015:08. Retrieved from Hentet fra: http://www.nordicinnovation.org/Global/Publications/Reports/2015/NDE_Web.pdf
- Rambøll. (2017a). IT i praksis 2017 (10 årgang, 1. opplag).
- Rambøll. (2017b). *Oppdatert kunnskapsgrunnlag på digitaliseringsområdet, kartlegging av digital modenhet i kommunesektoren*. Retrieved from KS Kommunesektorens Forsknings og Utviklingsarbeid FoU: Hentet fra: <http://www.ks.no/globalassets/vedlegg-til-hvert-fagomrader/utvikling/fou/fou-rapporter/hovedfunn-kartlegging-av-digital-modenhet.pdf>
- Rambøll. (2018c). *Oppdatert kunnskapsgrunnlag på digitaliseringsområdet, kunnskapsgrunnlag basert på dokumentgjennomgang* Retrieved from Kommunesektoren KS Forsknings og utviklingsarbeid FoU: Hentet fra: <http://www.ks.no/globalassets/vedlegg-til-hvert-fagomrader/utvikling/fou/fou-rapporter/dokumentstudie-oppdateret-kunnskapsgrunnlag-digitalisering.pdf>
- Rowley, J. (2006). An analysis of the e-service literature: towards a research agenda. *Internet research*, 16(3), 339-359.
- Rådmann. (2017). *Handlingsprogrammet 2017-2020*. Retrieved from Hentet fra: <https://www.kristiansand.kommune.no/globalassets/politikk-og-administrasjon/planer-og-prosjekter/budsjett-og-handlingsprogram/vedtatte-hp/vedtatt-handlingsprogram-2017-2020-pdf.pdf>.
- Sandberg, T. (2017). *Nye Kristiansand: Skal rydde opp i 400 ulike IT-systemer*. Retrieved from Henter fra: <https://www.fvn.no/nyheter/lokalt/i/rvyMm/Nye-Kristiansand-Skal-rydde-opp-i-400-ulike-IT-systemer>
- Sanders, E. B.-N., & Stappers, P. J. (2008). Co-creation and the new landscapes of design. *Co-design*, 4(1), 5-18.

- Silvestre, H. C., Catarino, J. R., & Araújo, J. F. F. E. d. (2016). Evidence of co-production in public service provision: the case of the administrative arbitration centre in Portugal. *Revista de Administração (São Paulo)*, 51(4), 355-365.
- Styringsdokument, K. K.-. (2017). *Politisk styringsdokument for videre digitalisering i Kristiansand kommune* (Saksnummer: 201700386-1). Kristiansand kommune
- Sundbo, J. (2008). Innovation and involvement in Services. *Innovation and the Creative Process*, 25-47.
- Sundbo, J., & Toivonen, M. (2011). *User-based innovation in services*: Edward Elgar Publishing.
- Swanson, E. B. (1974). Management information systems: appreciation and involvement. *Management science*, 21(2), 178-188.
- Sæbø, Ø., Flak, L. S., & Sein, M. K. (2011). Understanding the dynamics in e-Participation initiatives: Looking through the genre and stakeholder lenses. *Government information quarterly*, 28(3), 416-425.
- Taylor, J. A., & Lips, A. M. B. (2008). The citizen in the information polity: Exposing the limits of the e-government paradigm. *Information polity*, 13(3, 4), 139-152.
- Trochim, W., & Donnelly, J. P. (2006). *The Research Methods Knowledge Base*: Cengage Learning.
- Turner, P., & Turner, S. (2011). Is stereotyping inevitable when designing with personas? *Design Studies*, 32(1), 30-44.
- van Duivenboden, H., & Lips, M. (2005). Responsive e-government services: Towards 'new' public management. *The information ecology of e-government: e-Government as institutional and technological innovation in public administration*. Amsterdam: IOS, 141-153.
- Verdegem, P., & Verleye, G. (2009). User-centered E-Government in practice: A comprehensive model for measuring user satisfaction. *Government information quarterly*, 26(3), 487-497.
- Welde, M., Aksdal, J., & Grindvoll, I. L. T. (2015). Kommunale investeringsprosjekter. Prosjektmodeller og krav til beslutningsunderlag. *Concept rapport*.
- Wilson, S., Bekker, M., Johnson, P., & Johnson, H. (1997). *Helping and hindering user involvement—a tale of everyday design*. Paper presented at the Proceedings of the ACM SIGCHI Conference on Human factors in computing systems.
- Yin, R. K. (2006). Mixed methods research: Are the methods genuinely integrated or merely parallel. *Research in the Schools*, 13(1), 41-47.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research : design and methods*.

10. Vedlegg

Vedlegg 1:

Fordeler og utfordringer ved bruk av personas.

Fordeler ved bruk av personas:	Kilder:
<ul style="list-style-type: none"> • Styrker fokus på brukerne under utviklingsprosessen • Leder til mer brukervennlige design • Gjør brukerbehovene mer eksplisitt • Guider beslutningstaking 	(Long, 2009)
<ul style="list-style-type: none"> • Tilrettelegge for effektiv kommunikasjon om brukerne • Forbedrer identifikasjon av målgruppen • Økt fokus på brukerbehov 	(Ma & LeRouge, 2007)
<ul style="list-style-type: none"> • Tilrettelegger fokus på brukere og arbeidskontekster • Tillater adskillig av delvis kunnskap om brukere til ulike sammenhenger 	(Grudin & Pruitt, 2002)

<ul style="list-style-type: none"> • Forenkle effektiv kommunikasjon om brukerne • Økt fokuset på et bestemt publikum 	
<ul style="list-style-type: none"> • Gjør antagelser om brukere eksplisitt • Begrens brukerne det utformes for • Leder til bedre designbeslutninger • Økt engasjementet mellom designteamet • Øker empati for brukerne 	(Pruitt & Adlin, 2010)
<ul style="list-style-type: none"> • Kan brukes i forbindelse med andre metoder for brukerinvolvering for å utfylle og samkjøre de psykologiske aspektene 	(Pruitt & Grudin, 2003).

Utfordringer ved bruk av personas:	Kilder
Mangel på engasjement med egenskapene til de menneskene man faktisk designer for	(Pruitt & Grudin, 2003)
Behandling av grupper av mennesker på forenklede måter via stereotyper	(Turner & Turner, 2011)

Vedlegg 2:

Mitt utvalg av Fordeler ved brukerinvolvering:

For å virkelig forstå nytten av brukerinvolvering, må man forstå fordelene.

Fordeler knyttet til god brukerinvolvering	Kilder
brukerinvolvering i systemutvikling sikrer system suksess	(Cavaye, 1995) (He & King, 2008) (Ives & Olson, 1984)
Forbedret kvalitet på systemene som skyldes mer nøyaktige brukerkrav.	(Damodaran, 1996) (Kujala, 2003)
Unngå dårlige systemfunksjoner som brukeren ikke vil eller ikke klarer å bruke.	(Damodaran, 1996) (Kujala, 2003)
Økt grad av aksept for systemet.	(Damodaran, 1996) (Kujala, 2003) (Kotamraju & van der Geest, 2012) (Cavaye, 1995)
Større brukerforståelse av systemet resulterer i mer effektiv bruk.	(Damodaran, 1996)
Brukerinvolvering og -orientering ved utvikling av nye tjenester kan resultere i tjenester som bedre møter behovene til innbyggerne, men også øker arbeidsmotivasjonen til offentlig ansatte	(Andersen & Kjeldsen, 2013).
Brukerinvolvering øker brukeres sannsynlighet for adopsjon og aksept av system	(Kotamraju & van der Geest, 2012).
Minimere antall feil og endringer som kan oppstå i ettertid av lansering av et system	Kujala (2003)

Vedlegg 3:

Mitt utvalg av ulemper ved brukerinvolvering:

For å forstå hensikten med tiltak som kan fremme og hemme brukerinvolvering må en forstå utfordringene:

Utfordringer	Kilder
Prosjekters resultat, blir ikke automatisk bra gjennom økt brukerinvolvering.	(Cavaye, 1995) (Butler & Fitzgerald, 1997) (Ives & Olson, 1984) (Markus & Mao, 2004)
Brukerinvolvering anvendes, men ledelsen lytter ikke til synspunktene som gis.	(Lynch & Gregor, 2004)
Økte kostnader grunnet utfordringer knyttet til kommunikasjon og samarbeid	(Kujala, 2003)
Store mengder brukerdata som er vanskelige å gjøre om til krav.	(Kujala, 2003)
<i>«ikke tekniske» kravspesifikasjoner, slik som brukervennlighet kan føre til «uklare kravspesifikasjoner i anbudsrunder»</i>	(Johansson & Lahtinen, 2012).
Mangel på rette resurser: Problemer med å samle og analysere krav fra brukerinvolvering.	(Kujala et al., 2005)
Identifisere aktuelle brukere	(Grudin, 1991) (El Emam & Madhavji, 1995).
Skaffe seg tilgang til brukere	(Grudin, 1991) (El Emam & Madhavji, 1995).
Skaffe seg fordeler fra brukerinvolveringen når den er etablert	(Grudin, 1991) (El Emam & Madhavji, 1995).
Motivere brukerne	(Grudin, 1991) (El Emam & Madhavji, 1995).
<i>Ta hensyn til en bred befolkning som innebærer et mangfold av brukeregenskaper.</i>	(Axelsson et al., 2010; Holgersson & Söderström, 2014; Karlsson, Holgersson, Söderström, & Hedström, 2012a)
Øke innbyggerengasjementet	(Hartwick & Barki, 1994)
Mangel på ressurser og ferdigheter rundt brukerinvolvering	(Holgersson, Alenjunga, & Söderström, 2015)
Problemer med å skaffe rette resurser til brukerinvolvering	(Lindgren & Jansson, 2013)
Mangel på brukerengasjement	(Kujala et al., 2005)
<i>Deltakelse må være basert på fri vilje.</i>	(Axelsson et al., 2010; Holgersson & Söderström, 2014; Karlsson, Holgersson, Söderström, & Hedström, 2012a)
<i>Et press for å levere et stort antall offentlige e-tjenester i ett bredt utvalg av områder</i>	(Axelsson et al., 2010; Holgersson & Söderström, 2014; Karlsson, Holgersson, Söderström, & Hedström, 2012a)
Øke innbyggerengasjementet rundt brukerinvolvering	(Hartwick & Barki, 1994).
Innbyggere og næringsliv vilje og evne til å delta i tiltak som har personlig relevans og interesse er lav. Dersom tiltakene favoriserer høy grad av brukerinvolvering.	(Holgersson, 2014).

Vedlegg 4:

Mitt utvalg av fremmere for brukerinvolvering:

Fremmere som tilrettelegger for god brukerinvolvering	Kilder
klare definerte roller og metodiske prosesser som beskriver hvordan brukerinvolvering skal utføres	(Kujala, 2003)
Bevisste og informert valg for hvorfor deltakelse er nødvendig og hva det skal medføre.	(Holgersson, Melin, Lindgren, & Axelsson, 2018).
Identifisere de riktige personene fra en gruppe interessenter	(Markus & Mao, 2004) (Edstrom, 1977)
Inviterte deltakere trenger incentiver for å delta aktivt	(Axelsson, Melin, & Lindgren, 2010; Karlsson, Holgersson, Söderström, & Hedström, 2012)
Inviterte deltakere må føle at den aktuelle tjenesten er av personlig relevans og gir verdi.	(Hartwick & Barki, 1994) (Axelsson et al., 2010).
Ta hensyn til årsakene til hvordan de tiltenkte brukerne ønsker å tilpasse seg E-tjenester for å samhandle med offentlige etater	(Carter & Bélanger, 2005)
Motiver alle interessenter.	(Wilson, Bekker, Johnson, & Johnson, 1997)
Sikre en aktiv ledelse som forstår nytten av brukerinvolvering	(Wilson et al., 1997) (Kujala 1, 2008; Verdegem & Verleye, 2009)
Velg et representativt tverrsnitt av brukere med forskjellig nivå av ansiennitet, kompetanse	(Wilson et al., 1997)
Involver en ekspert på brukerinvolvering som kan motivere interessenter og organisere aktiviteter	(Wilson et al., 1997) (Kuja(Kujala, 2003)la, 2003)
Organiser møter effektivt: Være klar på møters tid, sted av møter og formål. Å vite formålet kan motivere deltakelsen	(Wilson et al., 1997)
Kontakte brukere individuelt, helst personlig eller via telefon, når møter arrangeres.	(Wilson et al., 1997)
Innbyggere og næringsliv er villige til å delta i tiltak som har personlig relevans og interesse. Dersom tiltakene favoriserer moderat grad av brukerinvolvering. Viljen til innbyggere er generelt høyere en hos næringsliv. Evnen til å delta øker ved bruk av tilnærminger som er av moderat grad.	(Holgersson, 2014).
Brukerinvolvering i en tidlig fase har en positiv verdi for brukere av systemet, system kvalitet og bidrar til utforming av bedre brukerkrav.	(Kujala, 2003)

Vedlegg 5:

Mitt utvalg av hemmere for brukerinvolvering:

Hemmere som reduserer utbytte av brukerinvolvering	Kilder
Mangel på klare krav og mål kan føre til dårlig kommunikasjon mellom utviklere og brukere	(Clavadetscher, 1998)
Mangel på tid ofte nevnt som grunn for ikke å involvere brukere.	(Kujala, Kauppinen, Lehtola, & Kojo, 2005)
Mangel på systematiske metoder og praksis for gjennomføring av brukerinvolvering og videre utforming av krav.	(Kujala et al., 2005)
tidspresset påvirket kvaliteten på utforming av krav.	(Kujala et al., 2005)
Det er vanskelig å prøve noe nytt og kontakte brukerne tar tid.	(Kujala et al., 2005)
1) Uklare målgrupper kan hindre oppfyllelsen av brukbarhet og relevansmål. 2) sammensetning og kontekst for deltakelse kan hindre oppfyllelsen av demokratiske mål. 3) Manglende tilstrekkelige interne og eksterne ferdigheter kan hindre oppfyllelsen av effektivitetsmål.	(Karlsson et al., 2012).
Uklare brukergrupper og mangel på tilstrekkelige ferdigheter, kan hindre oppfyllelsen av brukervennlighet og relevans i henhold til demokratiske mål	(Holgersson, 2014)
Ledelse som ikke lytter eller gir tilbakemeldinger på brukernes synspunkter fører til utilstrekkelig brukerinvolvering.	(Lynch & Gregor, 2004)
Knappe ressurser når det gjelder tid, penger og kompetanse	(Axelsson et al., 2010) (Holgersson & Söderström, 2014) (Karlsson, Holgersson, Söderström, & Hedström, 2012a)
Finne de riktige brukerne – og ikke bare tilfeldige brukere	(Holgersson, Melin, Lindgren, & Axelsson, 2018)
«Brukere har forskjellig utgangspunkt og introduserer ofte nye konsepter i stort volum»	(Kujala, 2003).
«ikke tekniske» kravspesifikasjoner, slik som brukervennlighet kan føre til «uklare kravspesifikasjoner i anbudsrunder»	(Johansson & Lahtinen, 2012).
Av og til kan for mye informasjon bli tilgjengelig ved brukerinvolvering.	(Kujala et al., 2005).
Dårlig organisering resulterer i møter som enten ikke skjer eller starter i en dårlig atmosfære.	(Wilson et al., 1997)

Vedlegg 6:

Tilnæringsmetodene fra litteraturen i detalj:

Herunder vil jeg forklare og begrunne metodenes hovedtrekk i nærmere detalj:

Deltakende design:

Deltakende design fokuserer på demokratiske verdier og videreutvikling av ferdigheter knyttet til utvikling av systemer. Formålet er at berørte brukere av et system skal være aktive deltakere i alle avgjørelser som påvirker deres nåværende rutiner, som for eksempel arbeidsrutiner (Kujala, 2003).

Metodene som blir brukt innefatter workshops og utvikling av prototype.

Deltakende design er en tilnæringsmetode med Skandinavisk opphav (Ehn, 2017; Floyd, Mehl, Resin, Schmidt, & Wolf, 1989; Muller & Carr, 1996) Designere og arbeidere samarbeider om å forstå brukere og deres arbeidsoppgaver under planlegging og design av nye arbeidsrutiner opp mot brukergrensesnittet. Brukere deltar ved å analysere forretningspraksiser og ved å planlegge samt fremlegge passende sosiale og tekniske strukturer. Målet er å støtte opp under de individuelle og organisatoriske behovene. Demokratisk deltakelse og økt ferdighetsutvikling er de viktigste egenskapene til deltagende design (Ehn, 2017).

Bruker-sentrert design:

Bruker-sentrert design fokuserer på å øke brukbarheten ved utvikling av systemer.

Metodene som blir brukt innefatter analyse av arbeidsoppgaver, utvikle prototyper og evaluering av brukbarhet.

Bruker-sentrert design regnes som en av de mest anvendte metodene for å gjennomføre brukerinvolvering (Kotamraju & van der Geest, 2012). Målet med bruker sentrert design er å utvikle brukbare systemer (Gould & Lewis, 1985; Karat, 1997) Et av hovedprinsippene for brukersentrert design er tidlig og kontinuerlig fokus på brukerne. Dette prinsippet innebærer at prosjekt teamet med ansvar for design blir satt i direkte kontakt med potensielle brukere, istedenfor å få informasjon om brukernes behov via mellommenneskelige kilder. Videre anbefales det å foreta empiriske målinger, i form av simuleringer og bruk av prototyper for å utføre relevante oppgaver knyttet til det som skal utvikles. Brukernes interaksjon og reaksjon knyttet til oppgavene bør observeres via opptak og notater for videre analyse og evaluering av brukbarhet. (Gould & Lewis, 1985) Det er generelt enighet om at intuitivt brukergrensesnitt oppnås via involvering av potensielle brukere i system design (Bekker & Long, 2000; Karat, 1997; Wilson et al., 1997). Gulliksen (2003) oppsummerer følgende prinsipper for bruker sentrert design (Gulliksen et al., 2003):

Tjeneste design

Som tidligere nevnt, anbefaler Digital Agenda, Difi og KS bruk av tjenstedesign ved utvikling av e-tjenester (se side 3 og 6).

Tjeneste design har sitt opphav i brukersentrert design. Brukersentrert design har vist seg å være nyttig ved utforming og utvikling av forbrukerprodukter (Sanders & Stappers, 2008). Ifølge Sanders et al (2008) blir det stadig mer tydelig at bruker-sentrert design-tilnærming ikke kan løse omfanget eller kompleksiteten til dagens utfordringer. Dette fordi det ikke lenger bare utformes produkter for brukere, men for *mennesker, samfunn og kulturer som nå er koblet og informert på måter som var ufattelige selv for 10 år siden* (Sanders & Stappers, 2008).

Sammen med de mest tradisjonelle metodene som brukes i brukersentrert design, krever tjeneste design metoder og verktøy for å kontrollere nye elementer i designprosessen, for eksempel tid og samspill mellom aktører. En oversikt over metodene for design av tjenester er foreslått av Morelli (2006) som foreslår tre hovedretninger:

- 1) Identifisering av aktørene som er involvert i definisjonen av tjenesten ved hjelp av hensiktsmessige analytiske verktøy.
- 2) Definisjon av mulige tjenestescenarier, brukerreiser med sekvenser av handlinger, sammen med aktørers roller. Dette blir gjort for å definere tjenestens krav mot den logiske og organisatoriske strukturen.
- 3) Representasjon av tjenesten ved hjelp av teknikker som illustrerer alle komponentene i tjenesten, inkludert fysiske elementer, interaksjoner, logiske sammenhenger og tidssekvenser.

Analytiske verktøy refererer til felt som antropologi, samfunnsstudier, etnografi og sosial konstruksjon av teknologi (Morelli, 2006).

Interessent analyse:

Benjamin og Levinson (1993) sin 7- trinns tilnærming for interessentanalyse (tabell 1) er ofte sitert i sammenheng med å støtter forvaltninger ved IT relaterte endringer (Benjamin & Levinson, 1993).

Trinn 1	Identifiser en visjon eller et mål.
Trinn 2	Beskriv fremtidige mål som interessentgruppen forstår.
Trinn 3	Bryt ned målene som er nødvendige for å balansere organisatorisk likevekt til teknologi og organisasjonen og kultur
Trinn 4	Identifiser interessentgrupper som kan forplikte seg for å nå hvert mål.
Trinn 5	For hver type interessent, beskriv de nødvendige endringene, oppfattede fordeler og forventet form for motstand av resultat.
Trinn 6	Analyser innsatsen som kreves for å få det nødvendige engasjementet fra interessentgruppen.
Trinn 7	Utvikle handlingsplaner for interessentgruppene som ikke forplikter seg.

Tabell 3: Utdrag fra (Benjamin & Levinson, 1993, p. 31)

Resultatet av å gjennomføre interessent analyse i utviklings og gjennomføringsprosessen for E-tjenester er at en kan differensiere og visualisere interessent gruppenes forskjeller. Det gjør utviklere bedre forberedt på å møte og kombinere ulike behov knyttet til en E-tjeneste. Axelsson et al. (2013) argumenterer derfor at en analyse av interessentenes forventinger og

meninger, bidrar til å utvikle digitale tjenester som lykkes med ekstern service og intern effektivitet.

Bruk av personas

Personas er fiktive abstraksjoner av grupper av virkelige forbrukere som har felles egenskaper og behov (Pruitt & Adlin, 2010). En persona er representert gjennom et fiktivt individ, som igjen representerer en gruppe ekte forbrukere med lignende egenskaper (Pruitt & Adlin, 2010; Turner & Turner, 2011).

Selv om en persona ikke er en ekte person, er et navn og et bilde valgt for å representere den fiktive representanten. For det andre er en persona beskrevet i fortellende form. Denne fortellingen har to mål: 1) å få persona til å virke som en ekte person, og 2) å gi en levende historie om personas behov i sammenheng med produktet som skal utformes.

Fortellingen av en person begynner med en beskrivelse av typen person som persona er, hva denne personaen liker og misliker, yrke og så videre. Denne delen av fortellingen bringer personaen til livs (Cooper, 2004; Grudin & Pruitt, 2002) Deretter beskrives hver personas sitt spesifikke behov og personlige mål i sammenheng med produktet som skal utformes. Dette segmentet av fortellingen bidrar til å informere designere med eksterne perspektiv når beslutninger skal foretas. (Manning, Temkin, & Belanger, 2003; Pruitt & Adlin, 2010). Disse er de samme behovene som man ville finne i et standardkravdokument, men er nå skrevet i sammenheng med fortellingen som beskriver en eller flere bestemte personas. Bruk av personas har potensial for å øke troverdighet som er fundamentalt for brukersentrert design «*Kjenn brukeren, for han eller hun er ikke deg*»(Miaskiewicz & Kozar, 2011).

Vedlegg 7:

Intervjuguide til prosjektgruppen:

Link til intervju M: https://docs.google.com/document/d/12li_eI_82w2Ow4R9xL9mQJ_xY_W8ht0FI-SAQXowVdE/edit?usp=sharing

Tidligere erfaringer brukerinvolvering:

1: Har du jobbet i prosjekter hvor dere ikke har brukt Prosjektveiviseren? Var det med brukerinvolvering i disse prosjektene?

- Ble det da jobbet på en lignende måte? (Brukerinvolvering/Workshop)?

Spørre om dette prosjektet:

2: Har du hatt andre pågående prosjekter samtidig i denne perioden?

- Har det hatt betydning for prosjektet?
- Hvordan?

3: Kan du fortelle hvordan har det vært å jobbe med Difis Prosjektveiviser som metodikk i konseptfasen av dette prosjektet?

4: Har de ulike delene av konseptfasen påvirket det å kartlegge brukererfaringer og behov? X

- Har det vært til hjelp å jobbe metodisk?
- Har det forandret seg i løpet av prosjektet?
- Har det påvirket tidsrammen å jobbe metodisk?
- Var det satt av nok tid til planlegging av brukerinvolvering?

5: Hva var ditt forhold til brukerinvolvering før prosjektet?

- Har det forandret seg i løpet av prosjektet?
 - o Fortell?
 - o Noe som gjør det vanskelig?

6: Har erfaringene fra andre kommuner påvirket brukerinvolveringen i dette prosjektet?

Rekruttering til workshop:

7: Kan du fortelle mer om hvordan dere involverte brukere?

- Hvordan ble (innbyggere/ansatte /organisasjon) Rekruttert til workshop?
- I god tid?
- Tilskudsportalen?

8: Hvordan var det å måtte formidle hensikten med workshopen til et bredt mangfold i rekrutteringsfasen?

- Innenfor tidsrammene gitt i prosjektet?

9: Var det vanskelig å få kontakt / inkludere interesse organisasjoner?

- Hva er grunnen tror du?
- Hvordan kan en henvende seg for å få tak i flere respondenter / Hvordan tilrettelegge?
- Har det vært nok tid til å kvalitetssikre representasjonen av hver enkelt brukergruppe i løpet av konseptfasens tidsramme?
- Er en «vanlig innbygger» innenfor disse samfunnsgruppene godt nok til å bevare representasjonen?

- Hadde det vært bedre å jobbe tettere med interesse organisasjoner?
- Hva kan grunnen være til at næringsliv som gruppe var utfordrende å få tak i?

Brukerinvolvering og workshop:

10: Kan du fortelle om hvordan du har opplevd workshopene?

- Fortell om det er noe du har opplevd som bra? Og som utfordrende?
- Var det noen begrensinger?

11: Kan du fortelle hvordan deltakerne i workshop forholdt seg til oppgavene

- Hvordan tok dere vare på innspill fra brukerne? X
- Har dere fått inn noe elektronisk i ettertid? X
- Hvordan var det å jobbe med å få gjort om innspill til krav i kravspesifikasjon? X
 - o Konseptualisering av visuelle og tekniske krav

13: Observerte at dere i workshop gjorde slik (spørsmål knyttet til oppgavene, test av tjenestene og personas). – Hvordan var dere fornøyd med det – Ga det uttelling i endelig kravspesifikasjon

- Hvilken uttelling gav det?

14: Ga bruk og involvering (via Sosiale medier) noe nyttig innspill i forhold til utvikling av Min Side?

15: Ga spørreskjema til workshopdeltakere noe uttelling (elektronisk) (personas) 0

Reflektering:

16: Hva er ditt forhold til brukerinvolvering før og etter dette prosjektet

- o Hva er det som har tilrettelagt
 - Fortelle mer / hvorfor
- o Hva er det som har gjort det begrensende
 - Fortelle mer / hvorfor

17: I Ettertid har du noen ønsker om ting som kunne vært annerledes – Noen behov knyttet til det å jobbe med brukerinvolvering? **Generelt**

- Mer tid? / kun fokus på denne oppgaven / eller mer fokus på denne?
- Fokus intervjuer, hvor brukere får bedre tid på oppgave og oppfølging?
- Hva hadde vært en mer ideell måte å gjennomføre/workshop på?
- Lærdom av perioden / forslag for videre føringer? For tilrettelegging?
- Generelt, hvordan har det vært å skulle forholde seg til så mange ulike brukergruppers meninger og behov?

- Ser du noe nytte i å inkludere innbygges behov i den grad det har blitt gjort, eller kunne dette blitt utført på en annen måte?
 - Er det andre måter dere kan involver brukere på?
- Hvordan / ideelt sett, ønsker du å jobbe med brukerinvolvering fremover?

Vedlegg 8:

Feltnotater: Observasjoner og utsagn

De observerte hendelsene ble delt opp etter tema. Dette var en tidkrevende prosess grunnet flere observasjoner over konseptfasens tidsløp.

Følgende inndelinger ble opprettet:

Møter med prosjektgruppen og workshop 1, 2 og 3.

Heretter delte jeg opp **observasjonene** i to kategorier.

Funn: *Data relatert til brukerinvolvering fra hendelsene.*

Detaljer: *Data relatert til ulike aktiviteter i konseptfasen.*

På denne måten kunne jeg selektere ut informasjon etter relevans

Funn Prosjektmøter	Detaljer prosjektmøter
Workshop 1 Gengerelt:	
<p>(Rakk ikke å observere alle gruppene grunnet tiden og antall deltakere, hadde også begrenset info i forkant av hvordan workshop ville bli gjennomført, hva oppgavene var og hvordan det ville bli tildelt samt å vite hvordan deltakerne skulle bli satt sammen i grupper.</p> <p>Ulike tjeneste sektorer ble satt sammen for å utfylle hverandre og for å lettere kunne ta på seg en «innbygger hat/rolle». Det hele ble litt uoversiktlig, men jeg tok notater underveis av ulike arbeidsgrupper.</p>	
Funn workshop 1 Oppgave 1	Detaljer Workshop 1 Oppgave 1
<p>Avklaring av hvilken oppgave hver enkelt gruppe skal utføre ble noe uklart/ Gav beskjed Nådde ikke helt frem. Ikke alle som hørte. Jobbet videre med oppgaver som ikke var dem (Eksempel Oppgave 2 med overnatting (leie av gymsal) → gikk videre til oppgave 3.</p>	<p>Gjette og leite seg frem</p> <p>Du ønsker å etablere en naturopplevelsesgruppe for flyktninger for å bidra til god integrering. Du har hørt om at man kan søke tilskudd til slik etablering.</p>

<p>Lokal kunnskap → oppstart av organisasjon, Mange skjemaer → Gjetting? Søke på tilskudd → kommer inn på feil søknad. (denne gruppen gjorde begge oppgave 2 søke og oppgave 3</p>	<p>1.Søk om tilskudd til etablering av naturopplevelsesgruppe</p> <p>.</p> <p>Søker både på hjemmeside, og inne på min side, samt google.</p> <p>Navn → Mine skjemaer? → Ingen skjemaer, start ny prosess. → Navn : Skjemaer A – Å hva sier den?</p> <p>At mer info ligger inne i skjemaene, som for eksempel datoer og priser. Skille mellom hvilken info bedrifter og privat personer</p> <p>Delt inn i sektor → Av betydning for innbygger?</p> <p>Søknad om sjenking: Finere presentert. Error når man går inn på: Hvem skal få tilskudd.</p> <p>Søknadsprosesser som henger sammen bør være mer integrert , skal man utføre en ting. For eksempel oppgave 2 og 3 → flere skjemaer som må fylles ut. Sammkjøre slik at man unngår dobbel saksbehandling. (Også nevnt i workshop 2)</p> <p>Direkte koblet opp til nasjonale registre → organisasjonsnumre, (linker som ikke fungerer).</p> <p>Oversikt over dato → ledige datoer ved leie av lokaler, båt plass og div.</p> <p>Medlemskontingent → Bruke kalkulator?</p> <p>1990 Layout Gamle filformater ved opplast av filer: Doc og XLS 10 år gamle tekstbehandlere.</p> <p>Service torv: Innbyggere skjønner ikke alltid faktura info. Service torv: Mulighet til å logge på for annen bruker? (service nivå 3) Service Torv: Oslo → «søke på vegne av andre?» Eller hva med Fjernhjelp? Saksbehandler må lese seg opp på info i svære og uoversiktlige dokumenter.</p>
<p>Funn Workshop 1 Oppgave 2</p>	<p>Detaljer Workshop 1 Oppgave 2</p>

<p>Rullering av personas ark. 2 min på hvert ark før rullering. Både ansatte og innbygger perspektiv</p> <p>Oppgave med personas var på innbyggerperspektivet.</p>	
Workshop 2 generelt:	
<p>Grupper observasjoner: (Rakk ikke å observere alle gruppene grunnet tiden og antall deltakere)</p> <p>Bernt –Bra forklart, god innføring i forkant av kravspesifikasjon. «Frigjør tid og er innbringende for innbyggere», veiledet gjennom hele prosessen, ivareta sikkerhet i ulike nivåer.</p> <p>Margrethe: Faktura, nabolister, utforming og design, hvem kan vi lære av → Viser til Odda sin hjemmeside → re presentabel for Blind? Ivaretar dine behov? «overhode ikke» Oslo → bedre Eksempel med Hvem vil du representere. (Smart filter).</p> <p>Digital postkasse : Digipost og Eboks som aktører gå fra papir til digitalt for all offentlig kommunikasjon.</p>	
Funn workshop 2 Oppgave 1	Detaljer Workshop 2 Oppgave 1
<p>1 fra næringsliv (PWC)</p> <p>Mic nødvendig da noen hørte dårlig – Plassering? Blind etc</p> <p>Gruppeoppgave blir presentert: Samme type som i workshop 1:</p> <p>Oppgaver og grupper skrevet på tavla (sammensetting av grupper tatt litt på sparket).</p>	<p>Blind, ledsager og en fra (eldre råd?) : Lyd, brukte iPad, hadde skrudd på voice over funksjon lokalt på iPad enhet (Siri). Kunne trykke på tekstfelt og kontrollere hva som skulle bli lest av. (Brukte altså ikke lydavslensingsfunksjon som er innbygd i hjemmesiden til Kristiansand kommune. Hun så veldig dårlig (bare lys veldig nærme) Fikk opplest oppgavetekst, og ble forklart hva som ble sagt innledningsvis av sin ledsager. Ledsager leste også opp hva som utfoldet seg på skjerm og oppgaveark. (Ble fokuset mest rettet mot den personen som var blind i dette tilfelle? Gjorde dette at ledsager som satt i rullestol ikke fikk fokusert nok på egne utfordringer.</p> <p>Avslutningsvis i oppgave en virket det som om blind person enda strevde (min subjektive mening, observerte ikke hele tiden og vet ikke hvor mye hjelp de fikk i mellomtiden)</p>



Snarvei

dette ikonet henger seg plutselig fast i musepekeren til den ene deltakeren og følger etter hvor en hun drar pekeren over skjermen, hun blir oppgitt og spør meg hvordan hun får det vekk. Jeg fant ikke noe umiddelbar rask løsning så hun lukket bare igjen skjermen og sa at det holdt å bruke skjermen til det andre gruppe medlemmet.

(Problemer med utstyr underveis i workshop).

Her ble mikrofon sendt ut til deltakere som responderte, slik at alle kunne høre bedre. (Micen sviktet også undeveis).

-Under plenumsdel måtte deltakerne bruke mic, ikke alle var komfortabel med dette, ikke alle brukte-

Søkte etter innkvartering på skole. Ved disse og flere søk «kommer det opp nyhets saker og gamle saker» Cup, flere steder..

Hvor skal en gå inn? Gikk inn på barnehage og skole logo første gang.

Skjønte ikke at logoen på toppen tok dem tilbake til hovedsiden

Info som de fant var nettsider til de ulike skolene i fylket.

«Det skulle ha vært en oversikt over hvilke skoler som har ledige lokaler (m dato og mer info etc – Se på uia sin booking av grupperom for eksempel).

Gruppen brukte lang tid og fant ikke søknad..

«Det er alt for mange akademiske ord!»

«Dumme uttrykk» «ikke så firkantete formuleringer»

«Jeg hadde ringt servicetorg eller skolene direkte for lenge siden»

Han ene her sa han kjente Kari og at de hadde diskutert Bærum sin hjemmeside: som fint la frem følgende:

- Hva ser du etter? ☑ Så ble du ført inn på område ☑ også en enkel vei videre

Her gav gruppen opp og ga seg i gang med oppgave 2. Her brukte de også lang tid. Her lå utfordringen i at de skulle søke om støtte til håndballcup. Søknaden de skulle finne het: Tilskudd til kultur arrangement. (Etter å forhørt meg med prosjektgruppen, Margrethe og Thomas) Gav jeg dem hint om navn for at de skulle komme seg videre, det var nå lite tid igjen før oppgave 1 var ferdig og det skulle være lunsj pause. «Idrett er kultur?»

De fant da skjemaet men var litt forferdet over at man måtte søke etter kultur når man skulle søke om støtte til en håndballcup. De fikk så error og en beskjed om at søknadsfristen for å søke om støtte til kulturelle formål gikk ut 5 januar. De lurte på er det samme søknadsfrist hvert år? (Avslutningsvis så kommer det et forslag fra denne gruppen om at det hadde vært mye hyggeligere om man hadde fått en litt ok beskjed istedenfor en error!. For eksempel så kunne man ha gitt en beksjed som: Søknadfristen har dessverre gått ut for denne omgang, (vi ønsker at dere skal søke og vi ønsker at det skal skje noe? Send derfor inn en ny? Bli ikke behandlet før dato..)

Etter Error beskjedden så søker de etter tilskudd til trening, men her var valgene i dropp Down menyen så begrenset at de gikk ut av den.

Søkte så på nytt etter overnatting skole (oppgave 2 del 1). «Det jeg ikke finner innen 3 minutter.. Da gidder jeg ikke»

«Cup er noe som blir arrangert over en lengre periode og flere steder, et slikt skjema burde flette inn flere skoler i samme skjema»

«Regner jo med at søkefeltet skal forstå?» → Kom inn på skjema: Vanlig men vondt

(samlivsbrudd) Ble litt komisk.

«Søknad om påslippstillatelse?? Hva er det for et ord??»

«Overnatte! Nå har vi prøvd å søke med mange typer ord og uttrykk, og allikevel finner det ikke!» (Oppgave2 del 1)

Her grep jeg inn og viste at de måtte gå på forsiden og bla ned til de fant kultur.

«søknaden gjelder.. Begrenset hva man kan leie»

Frivillig og idrett: «Mye tradisjon i cup arrangement, de har sine avtaler, dette er jo stort sett frivillig»

«Frivillige som bruker tiden sin på å finne ut av det»

«Er man i jobb så får man i det minste betalt for å leite etter slik informasjon som dette»

«urettferdig at frivillige og privat personer må kaste bort så mye tid på å søke å leite seg fram så mye for å finne riktig informasjon»

«Man må verne om tiden sin»

«I kristiansand fins det sikkert 1200 ulike frivillige grupper!»

I plenum:

Ungdom og privat PWC: Oppgave 1, Bryllup og lokale

Ungdom oppgave 1: Litt enklere å finne frem – Fant skjema (Dette er min synsing, jeg var ikke der hele tiden og vet ikke hva slags hjelp de har fått).

Oppgave 1 i plenum fremført av privat PWC Håvard Fidjeland:

«Generelt søknadskjema: Ut og inn, leie av lokale og søknad om skjenking ikke tydelig at det er en behandlingstid (ikke ta for gitt at søknaden går gjennom på alkohol) Mer info i et skjema vedrørende alkohol ved leie av lokale?»

«Dersom man bare søker om lokale, eller søker om lokale og alkohol, Men glemmer å sjekke opp om alkohol har gått igjennom så kan man få seg en overraskelse senere (fint med en form for påminnelse her (sms, mail etc). «

«Endring av språk underveis i søknadsprosess førte til plutselig avbrudd.»

«Man må i begge skjemaene fylle ut samme info på nytt – Fint om skjemaene samarbeider mer (Workshopp 1 – dobbelsaksbehandling).»

«forskjellig format på klokkeslett og dato enkelte steder?» «Burde ha vært en standard kanskje?»

«Burde vært lagt inn en automatisk stopp på sjekkebevilgning for dem under 18 år → sikkerhet → nasjonale fellesregistre» Dato fødsels felt.»

«Beskjed om behandlingsdatoer og påmindelse / tilbakemelding , (digital postkasse, mail, sms etc).»

«Pris burde være tilgjengelig som info der det trengs» «link til adresse var nødvendig ved skjenking men ikke ved leie av lokale, burde vært mer samarbeid her»

«oversatt språk blir man kastet ut»

«Oversettelsene er ikke gode nok → burde skaffe en sertifisert oversetter» Min side ble til My Pages»

«Generelt På språkvalg: så burde det vært enklere språk → eksempelvis: Stedstilstreder? Ikke alle som skjønner det»

Mulighet for å lagre info underveis?

«Dårlige kontraster, Voice over, bør være tydeligere hvor en skal søke, Mulighet for å lagre info underveis og generelt: **kortere vei til målet!** Sleit med innlogging av bank id? Stat kommune lagre bekrefte det.. skjønte ikke kom ikke videre, Bekrefte at opplysninger er riktig ← kommer ikke videre, (pop opp vanskelig å komme ut av eller videre?), Komme seg rett til

området som man klikker på: (Ord betyr ord)»
ldporten@difi.no

Fant ikke skole, Frivillig: Helse og sosial skole?

«Kultur er det idrett? Dersom jeg stiller ut et bilde er det da et idrettsarrangement?

«Bærum sin side er fin! Bedre språkdrakt!»

Søkefelt bør tolke flere ord og føre deg på rett vei! Heller en bred setesdalsvei en en smal»

«3-5 min da ringer vi heller, og det er vel nettopp det dere vil unngå?» Derfor må tjenestene designes bedre»

Bernt: Hva med chat? Svar: Skal det være nødvendig? Supplement? ..

«Fikk error på søknadsfrist: hyggeligere om man hadde fått en litt ok beskjed istedenfor en error!. For eksempel så kunne man ha gitt en beskjed som: Søknadsfristen har dessverre gått ut for denne omgang, (vi ønsker at dere skal søke og vi ønsker at det skal skje noe? Send derfor inn en ny? Bli ikke behandlet før dato..)

«Ikke så firkanta»

«Eldreråd: Oppgave 2 var ikke så lett å sette seg inn i, ble forvirret».

Eldre/frivillig og idrett:

Oppgave 2 Leie av lokale:

Fant ikke skole

Skulle vært bilde av idrettsarena

Skulle hatt Bærum sin språkdrakt.

Tar lang tid, Det er som en smal setesdalsvei « gammel tenkemåte» 3 – 5 min, nei da ringer vi heller servicetorg, « Det er vel det kommunen ønsker å unngå? Eller hva?

«Gamle nyheter når en skal søke på nyhetsaker»

«Bærum sitt søkefelt er mye bedre» Eksempel: Gikk inn på skoler for å søke etter å leie.

Error på søknadsfrist? Samme søknadsfrist hvert år? Hvorfor det? Skulle ha vært en tilbakemelding som dette: En hyggelig beskjed heller: Vi ønsker at det skal skje noe, takk for innitativ, legg inn forslag her så ser vi på det så fort som mulig, du får tilbakemelding når

	<p>forslaget er sett på.. Ikke så Firkanta, slik det fremstår i dag.. Ikke særlig hyggelig..</p> <p>Flerkulturelt tilbakemelding i plenum: «Long time with first task» “If you wanted to do a search you had to go back to start side”</p> <p>Startside ↔ Application back and forth .. “Something in English?” → There is a lack of information regarding the purpose of the different application (lite info generelt om hva søknadene er)”</p> <p>“No applications for school” fant nettside og info om skolene med kontakt informasjon.</p>
Funn workshop 2 Oppgave 2	Detaljer Workshop 2 Oppgave 2
	<p><u>Oppgave 2 med behovskartlegging med personas:</u> Grep inn (etter etterspørsel fra prosjektgruppa) og hjelp til her for at ledsager kunne fokusere på sin side av saken (leste opp mye for sin blinde venninne).</p> <p>Vil ha mindre bilder – Det forstyrrer voice over funksjon fra Siri) (Her bruker deltaker et digitalt verktøy med mulighet for avlesing av tekst via Siri, universal utforming av tjenester legger vekt på at man skal tilpasse tjenestene sine til alle brukergrupper uavhengig av hva slags digitalt hjelpemiddel de besitter, det er her viktig å tenke på dem som har annet og utdatert utstyr som ikke har funksjoner som Siri innebygd.</p> <p>Avleseren på Kristiansand sin hjemmeside er vanskelig å kontrollere, den leser bare alt nedover, og den leser ofte ikke nyhetssakene. Bare info rundt. For eksempel hva som står i av info i venstre og høyre side.</p> <p>Gjøre om til tekst – Viste til fvn.no som eksempel. Dobbel tappet med fingrene på tekst også ble det omgjort til tekstformat. Dette gjorde det enklere for Siri å lese av tekst.</p> <p>«Færre prosesser for å komme til målet» «Mindre tekst/setninger» Ledsager: «Forskjell på universell utforming og universelt tilrettelagt!»</p>
Funn workshop 3 Oppgave 1	Detaljer Workshop 3 Oppgave 1

Funn workshop 3 Oppgave 2	Detaljer Workshop 3 Oppgave 2

Vedlegg 9

Hermeneutisk analyse av spørreundersøkelser: Samlede spørsmål med svar, egne refleksjoner, funn på fremmere og hemmere. fra venstre: Workshop 1 | Workshop 2 | Workshop 3.

Se neste side. Link til hele analysen:

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1pR7JlyJJrBO_dECuU3R9JqBcflcsJL5I23Of5r_IU7M/edit?usp=sharing

<p>WSR1 : Referansegruppe</p>	<p>Oppsummert info/Refleksjoner fra svar ORGANISASJONS SEKTOR = ORG : Dokumenter = DO P1, P2, P4, P11 Ledelse / Andre = LA P3 Kommunikasjon = KO P6 Digitaliseringsgruppen / Saksbehandler = DIS P 9 HELSE OG SOSIAL SEKTOR = HS: Digitaliseringsgruppen = DI1 P8 TEKNISK SEKTOR = TE: Ledelse Digitaliseringsgruppen / By og samfunn = LDBIS P7 og 10 er samme delstaker, svart to ganger. Tjenesteleier / andre Smått: TAS P5</p>	<p>Hemmer</p>	<p>Fremmer</p>	<p>WSR2: Innbyggere</p>	<p>Oppsummert info/Refleksjoner fra svar Ungdomsråd = UR P1, P2, P9 Ordinær innbygger = OI P4, P5, P7, P10 Næringsliv = NL P8 Eldreråder = ER P11 Rådet for funksjonshemmede = RF P6, P12 Fierkulturert samfunn = FS P3, P13</p>	<p>Hemmer</p>	<p>Fremmer</p>	<p>WSO3: Organisasjon</p>
<p>3: Hvordan var informasjonen du fikk ved innkalling til workshop? Var språket tydelig slik at du forstod hva som skulle skje, og hvordan du kunne bidra?</p>	<p>Organisasjon/dokumenter: 5 av 10 oppga at selve informasjonen gikk i forkant av var mangelfull mot opprett og fokus for workshop, noe som førte til deling forberedelse og usikkerhet rundt hva som skulle skje. Deltakere fra Teknisk og Ledelse oppga at informasjonen var forståelig og lett å forstå, en grunn til dette kan ha sammenheng med generell kunnskap og bruk i forkant.</p>	<p>P12 P2 P11 P42 Mangelfull eller manglet på informasjon / konkret informasjon gikk i forkant/invitasjon/frank alling) om tema opplegg, hvordan man skal forberede seg og hva som skal foregå Mangelfull informasjon gikk i forkant/usikkerhet rundt hva som skal skje, kan gå utover/påvirker deltakers prestasjon under workshop P8 Manglet på konkret informasjon kan føre til at man forbereder seg på ulike ting.</p>	<p>Teknisk og Ledelse P 3, 5, 7, 10. Møttast så kan en si at innhale og for kunnskaper knyttet til tema i forkant er en fremmer i forkant av bruker involvering av ansatte. En fremmer / ledestem av dette er å kartlegge grad av kunnskap hos ansatte i forkant og tilpasse språk og informasjon deretter. Kart opplegg for workshop gikk i informasjon, opplegg ikke herdig spåret, før i satsen (innspill fra ledestem). Bedre tilpasset kommunikasjon og informasjon gikk i forkant. Mer tydelig på hva som skal foregå i workshop og hvordan hver enkelt kan bidra best. Deltakere fra Teknisk og Ledelse oppga at informasjonen var forståelig og lett å forstå, en grunn til dette kan ha sammenheng med generell kunnskap og bruk i forkant.</p>	<p>2: Hvordan var informasjonen du fikk ved innkalling til workshop? Var språket tydelig slik at du forstod hva som skulle skje, og hvordan du kunne bidra?</p>	<p>En blanding av henvendelse direkte på mail og telefon, og via via. 7 (P- 11, 6, 10, 11, 7, 5, 4) av 13 fikk direkte innbydelse via mail og syns at informasjonen innbydelse var tilstrekkelig. 5 (P- 3, 8, 1, 2, 12) av 13 ble invitert muntlig via telefon eller via beskjed/kollegial/ser. Og synes at informasjonen var farte fra muntlig og tydelig, jeg forstod en del, manglet informasjon men kom fort in i det, min mor var arrangør så fikk god info til siste like hva jeg gikk til. Sattentente var fra rådet for funksjonshemmede og er blind om henvendelsen her er fra mobil eller mail (med opplysning er ikke klart).</p>	<p>konkret info/invitasjon via 3 part kan føre til tapte budskap i forkant</p>	<p>Oppsummert: Bruke flere kanaler for å nå ut til aktuelle delstaker P4: innsett og for kunnskaper knyttet til tema i forkant er en fremmer i forkant av bruker involvering</p>	<p>5: Hvordan var informasjonen du fikk ved innkalling til workshop? Var språket tydelig slik at du forstod hva som skulle skje, og hvordan du kunne bidra?</p>
<p>4: Ble du engasjert av informasjonen du fikk i forkant? Ja / nei? Forklar gjerne hvorfor?</p>	<p>Organisasjon/dokumenter: 1 (P2) av 10 oppga at det ikke var engasjerende grunnnet mangelfull informasjon i innkalling. 9 av 10 oppga økt engasjement</p>	<p>1P og 2P Manglet på informasjon SP: Informasjon om Design og Utforming knyttet til min side i forkant</p>	<p>En fremmer for engasjement er deltakere i workshops frekvent relatert til å komme med egne innspill og påvirke egen arbeidshverdag (bruker av system) og hvordan tjenester blir presentert mot kommunens mangfold av innbyggere.</p>	<p>3: Ble du engasjert av informasjonen du fikk i forkant? Ja / nei? Forklar gjerne hvorfor?</p>	<p>Usikker på om respondentene toket spørsmålet som informasjon ved innkalling eller informasjon på selve workshop. Ungdomsråd: 3 av 3 synes det var engasjerende, spennende og ønsket å bidra. Ordinære innbyggere: 2 av 3 ble engasjert av informasjon i forkant.</p>	<p>P10 fremmer: Kort versel. Delta som vernelemetate? Ikke godt nok involvert?</p>	<p>P4: innsett og for kunnskaper knyttet til tema i forkant er en fremmer i forkant av bruker involvering P11 Fremmer: Egenrykte, inceptive knyttet til prosjekt</p>	<p>6: Ble du engasjert av informasjonen du fikk i forkant? Ja / nei? Forklar gjerne hvorfor?</p>

Vedlegg 10:

Sidestilte hemmere (Orange felt) fra alle respondenters utsagn tilknyttet samme spørsmål (Grønt felt). Fra Venstre: Spørsmål | Workshop 1 | Workshop 2 | Workshop 3 | Oppsummerte Hemmere .

Spørsmål:	Hemmer WS&S: Referansegruppe	Hemmer WS&S: Innbyggere	Hemmer WS&S: Organisasjon	Oppsummerte Hemmere:
<p>30: Hva synes du var utfordrende under workshopen og hvorfor? (hvordan kan reflektere ditt inntrykk av organisering, kommunikasjon, samspill og oppgaver som ble gitt)</p>	<p>Hemmer WS&S: Referansegruppe ORGANISASJONS SEKTOR = ORG : Dokumentansvarer = DO P1, P2, P4, P11 Ledelse / Andre = LA P3 Digitaliseringsgruppen / Kommunikasjon = KO P6 Digitaliseringsgruppen / Sakshåndler = DS P9 HELSE OG SOSIAL SEKTOR = HS: Digitaliseringsgruppen = D P6 TEKNIK SEKTOR = TE: Ledelse Digitaliseringsgruppen / By og samfunn = LDBS P7 og 10 er samme delaktar, svart to ganger. Tjenestetilbyter / andre Småbåt: TAS P5</p>	<p>Hemmer WS&S: Innbyggere: Ungdomsråd = UR P1, P2, P9 Ordinær innbygger = OI P4, P5, P7, P10 Næringsliv = NL P6 Eldrevald = ER P11 Måle for forskningshemmede = HF P5, P12 Plurikulturell samfunn = FS P3, P13</p>	<p>Hemmer WS&S: Organisasjon: Forening/lag/forening = FU P1 (Bilklub), P5 (Barn og Ung (Barnmatlag), P7 (Hobbyklubb), P8 (Skivev Sørlandslag), SIFklub = ST P9 (Sound of Happiness) Frivillig = FR P4 (Dribblesforbundet) Idrett = ID P2 (Fotballklubben Sørlandsk) Næringliv = NL P6 (Sølgården Bø&Restaurant)</p>	<p>Oppsummerte Hemmere: Forening rundt personens (ikke enkel å skrive) WS&S: P1, 2 WS&S: P8 WS&S: P3, P2 Case mte for konsulert WS&S: P10 For fire grupperom / arbeidsglass WS&S: P8 Uvante oppgaver WS&S: P10 UB kompetanse møt (digital) i gruppe WS&S: P10 Flyvende og lite håndfast diskusjon WS&S: P3 For få representanter til siste (Blå fra robot og andre festivaler, noen fra kvadrantforening) WS&S: P6</p>
<p>Forslag fra P10: Gjøre gruppe oppgave 1 individuelt – Intervju etterpå kontra å diskutere i plenum: «Jeg tror denne oppgaven hadde vært mer reell om</p>	<p>Hemmer P10: «Uvante oppgaver» Hemmer P10: UB kompetanse møt (digital) i gruppe (Omdirigert gruppe) Hemmer eller fremmer? : Personer i grupper som kjemper hverandre fra å? -Fremmer: for dem som kjemper, hemmer for dem som ikke kjemper i sin UB gruppe Hemmer p8: For liten tid satt av til oppgave (utfylling av punkter) og gjennomføring av oppgave 2 knyttet til personens. Hemmer p 13: Språk barrierer ved innledning av flerkulturell samfunn. Med tanke på diskusjon i plenum. Hemmer: «Uvante oppgaver» gruppe Hemmer: Språk barrierer ved innledning av flerkulturell samfunn. Med tanke på diskusjon i plenum. Fremmer: Krefluge delaktens i forkant av workshop for gruppedeling og oppgaver og tilkalt personens roller</p>	<p>Hemmer P10: «Uvante oppgaver» Hemmer P10: UB kompetanse møt (digital) i gruppe (Omdirigert gruppe) Hemmer eller fremmer? : Personer i grupper som kjemper hverandre fra å? -Fremmer: for dem som kjemper, hemmer for dem som ikke kjemper i sin UB gruppe Hemmer p8: For liten tid satt av til oppgave (utfylling av punkter) og gjennomføring av oppgave 2 knyttet til personens. Hemmer p 13: Språk barrierer ved innledning av flerkulturell samfunn. Med tanke på diskusjon i plenum. Hemmer: «Uvante oppgaver» gruppe Hemmer: Språk barrierer ved innledning av flerkulturell samfunn. Med tanke på diskusjon i plenum. Fremmer: Krefluge delaktens i forkant av workshop for gruppedeling og oppgaver og tilkalt personens roller</p>	<p>Oppsummerte Hemmere: Forening rundt personens (ikke enkel å skrive) WS&S: P1, 2 WS&S: P8 WS&S: P3, P2 Case mte for konsulert WS&S: P10 For fire grupperom / arbeidsglass WS&S: P8 Uvante oppgaver WS&S: P10 UB kompetanse møt (digital) i gruppe WS&S: P10 Flyvende og lite håndfast diskusjon WS&S: P3 For få representanter til siste (Blå fra robot og andre festivaler, noen fra kvadrantforening) WS&S: P6</p>	

Observasjon av diskusjon i plenum under workshops:

Workshop 1 (Ansatte):

Diskusjon i plenum: Etter at denne gruppe oppgave 1 var ferdig, var det en oppsummering i plenum hvor deltakerne kunne snakke litt om de erfaringene og innspillene de gjorde seg opp underveis. Dette ble notert ned av medlemmer i prosjektgruppen:

«Mer info bør inn i skjemaene, som for eksempel datoer og priser» «Innbyggere forstår ikke alltid faktura info», «Det bør også skilles på hvilken info bedrifter får kontra privat personer» «Finere presentasjon av skjemaene», «Får error når jeg navigerer meg videre til info om: Hvem som skal få tilskudd», «De visuelle layoutene ser ut som om det er fra 1990» «Søknadsprosesser som henger sammen bør være mer integrert, slik at man unngår dobbel saksbehandling» «Slippe å måtte bruke kalkulator for å regne ut medlemskontingent», «Det burde vært mulighet for å kunne logge seg på for en annen bruker (fjernhjelp)»

Workshop 2 (innbygger):

Diskusjon i plenum: Etter at denne gruppeoppgave 1 var ferdig, var det en oppsummering i plenum hvor deltakerne kunne snakke litt om de erfaringene og innspillene de gjorde seg opp underveis. Dette ble notert ned av medlemmer i prosjektgruppen:

“There is a lack of information regarding the purpose of the different application (lite info generelt om hva søknadene er)”
«Dersom man skal søke om pengestøtte til håndballcup, ble jeg forferdet over det faktum at vi måtte bruke et søknadsskjema som heter: Tilskudd til kultur arrangement.. «Kultur er det idrett? Dersom jeg stiller ut et bilde er det da et idrettsarrangement?»
«Jeg fikk Error og beskjed om at søknadsfristen for å søke om støtte til kulturelle formål gikk ut 5 Januar! Er det samme søknadsfrist hvert år?, hva med en litt mer hyggelig tilbakemelding?»
«Cup er noe som blir arrangert over en lengre periode og flere steder, et slikt skjema burde flette inn flere skoler i samme skjema»
“If you wanted to do a search you had to go back to start side”
«Regner jo med at søkefeltet skal forstå, søkte på støtte og fikk opp: Vanlig men vondt, som handlet om samlivsbrudd??»
«Søkefelt bør tolke flere ord og føre deg på rett vei! Heller en bred setesdalsvei en en smal»
«Bærum sitt søkefelt er mye bedre»
«Generelt søknadsskjema: Ut og inn, leie av lokale og søknad om skjenking ikke tydelig at det er en behandlingstid (ikke ta for gitt at søknaden går gjennom på alkohol) Mer info i et skjema vedrørende alkohol ved leie av lokale?»
«Dersom man bare søker om lokale, eller søker om lokale og alkohol, Men glemmer å sjekker opp om alkohol har gått igjennom så kan man få seg en overraskelse senere (fint med en form for påminnelse her (sms, mail etc).»
«Pris burde være tilgjengelig som info der det trengs»
«Burde vært lagt inn en automatisk stopp på sjenkebevilgning for dem under 18 år
«Endring av språk underveis i søknadsprosess førte til plutselig avbrudd.»
«Oversettelsene er ikke gode nok, burde skaffe en sertifisert oversetter» Min side ble til My Pages»
«Mulighet for å lagre info underveis?»

«Generelt På språkvalg: så burde det vært enklere språk, eksempelvis: Stedstilstreder? Ikke alle som skjønner det»

«3-5 min da ringer vi heller, og det er vel nettopp det dere vil unngå?» Derfor må tjenestene designes bedre»

Disse og flere utsagn, ble tatt vare på og omgjort til visuelle og funksjonelle krav (Se fig kapittel 5.5)

Fra observasjon av deltakerne: «Det skulle ha vært en oversikt over hvilke skoler som har ledige lokaler, med dato og mer info», «Det er alt for mange akademiske ord!», «Dumme uttrykk», «ikke så firkantete formuleringer», «Søknad om påslippstillatelse?? Hva er det for et ord??», «Gamle nyheter når en skal søke på nyhetsaker», «Det jeg ikke finner innen 3 minutter.. Da gidder jeg ikke», «Jeg hadde ringt servicetorg eller skolene direkte for lenge siden», «Er man i jobb så får man i det minste betalt for å leite etter slik informasjon som dette» «urettferdig at frivillige og privat personer må kaste bort så mye tid på å søke å leite seg fram så mye for å finne riktig informasjon»

Workshop 3 (Næringsliv/foreninger):

Gruppeoppgave 1 diskusjon i plenum: Grunnet personlige ærend (reise) kunne jeg ikke være tilstede resten av denne workshopen. Herunder kommer tilbakemeldinger fra spørreundersøkelse og intervju:

P5: Forening/lag/Innretning: Kunne ønske det var mer tid til dialog der kommunen noterte.

P3: Stiftelse: Ja, fikk frem mine synspunkter på booking. Men ikke så mye på andre områder.

P3: Stiftelse: Ble litt flytende og lite håndfast i diskusjonene, samt at vi ikke fikk gitt tilbakemeldinger på andre områder enn det vi ble plassert på i starten. Selv bruker vi booking 1 gang i året, og syntes det fungerer ok i dag på nett. Behovet vårt er mer at tilskuddssøknader blir enklere å manøvrere

P7: Forening/lag/Innretning: det var ikke så mye tid til å stille spørsmål, eller åpen refleksjon rundt nettsidene

P3: Stiftelse: Valg av struktur, ikke noen utfordring med å bli hørt ellers. Kanskje litt knapt med tid for å gjøre en grundig jobb på dette, da det var ganske omfattende materiell.

P8: Lite rom. Litt uoversiktlig hvem som hadde hvilken rolle. Hadde vært fint med mer visuell fremstilling av nettsidene. Kanskje jeg hadde fått forberedt meg mer om det lå lenker til nettsidene i invitasjonen.

P8: Bra med inndelingen i grupper. Bra at vi fikk mye taletid

P1: Utfordrende i starten når det ikke var nok deltakere til alle gruppene og noen gjerne skulle vært på flere grupper.

P2: For det første at jeg hadde misforstått. Så at en kun kunne delta på 1 tema. Litt vanskelig med all skrivingen på siste oppgave da jeg har dysleksi og det også er viktig med kort og konkret forklaring

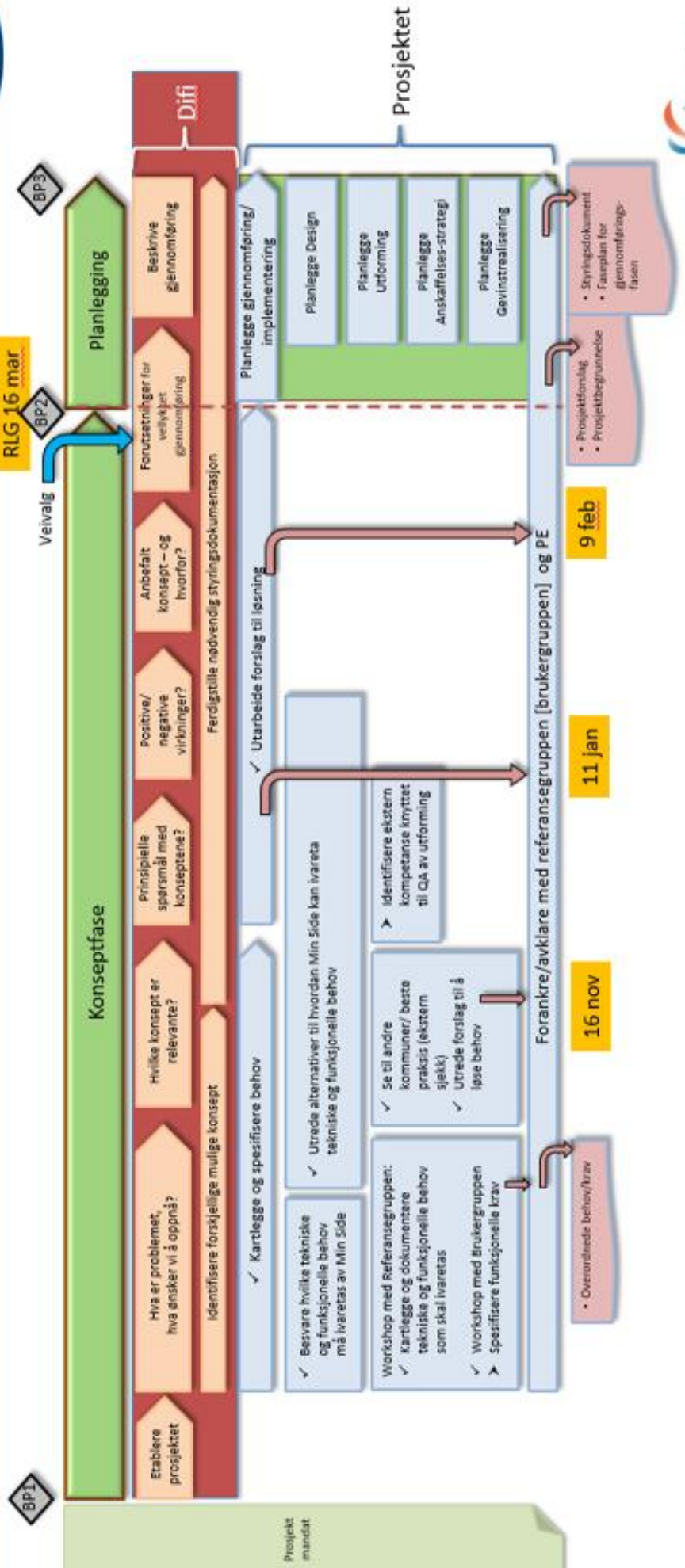
P2: Lurt å splitte opp i små grupper for å få ut mer detaljert og ulik informasjon.

P7: For få deltakere til å få en god dynamikk.

P6: Gruppesamtaler fungerte bra.

P4: Gruppesammensetningen med ansatt/bruker var veldig grei, men samtidig et møst for at det skulle funke.

Dette har dere vært med på...



Vedlegg 13.

Hermeneutisk analyse av intervjuer

Link til hele analyse: https://docs.google.com/spreadsheets/d/1uU2XZBzymk_wVj4ymYb-65RdKrVMZAxIL3TGFMQ7eF0/edit?usp=sharing

Fokus ved intervjuene:	M	M 1	M 2	B	B 1	B 2
<p>IV a: Hvordan bedømmer dere forhåndsinformasjonen til workshop</p> <p>IV b Hvordan organiserte dere rekrutteringen?</p>	<p>Det kunne godt hende at jeg kunne formulert meg anderledes. Det er veldig rart altså hvordan de hadde helt annet ambisjonsnivå på det de skulle delta i.</p> <p>Den første gangen så ble det gjort via henveldelse fra servicetorget til folk de visste var brukere av tjenestene her. Den neste gangen sendte vi det ut på frivillighetsportalen til flere hundre frivillige organisasjoner. Også fikk vi den lille gjengen der da.. Men noen av de hadde jo kjempegode innspill, det var jo, skal jo ikke si at det ikke var lærerikt det vi fikk inn. For der var det jo noen som traff da.</p>	<p>Den kan klart bli bedre</p> <p>Mail mm til ulike organisasjoner og netverk</p>	<p>Ikke god nok</p> <p>Mail og jungeltelegraf</p>	<p>God nok</p> <p>Min involvering i dette var, som du kjenner til, at jeg monitorerte dem. Vi snakket på forhånd om hva vi hadde behov for; et tversnitt av både brukere internt og eksternt. Hvordan de ble skaffet etterpå, det var det andre som gjorde det.</p>	<p>God nok</p> <p>Jeg har kun vært med på å avgrense/definere utvalget før rekrutteringen startet. Utvalget er ikke optimalt, men godt nok for konseptfasen</p>	<p>God nok</p> <p>Jeg var ikke med på gjennomføringen</p>

L	L 1	L 2	H	H 1	H 2
Fokus ved intervjuene:					
IV a: Hvordan bedømmer dere forhåndsinformasjonen til workshop	Representantene fra næringslivet meldte avbud. De hadde sagt at de skulle komme og så kom de ikke. Dette kan ha noe med forhåndsinformasjonen vi sende ut, mulig at tidspunktet på dagen var feil.	God nok, vi fikk det vi ønsket, men den kunne vært bedre	Neste gang bør det stå i første avsnitt i invitasjonen, akkurat hva de skal gjøre, hva er det som skjer, og hva skal de gjøre. Og så heller lese mer hvis de er veldig interessert. For det er jo sånn vi er, vi hopper over det med liten skrift.	Den var ikke tydelig nok på innhold i workshop	Ikke god nok
IV b Hvordan organiserte dere rekrutteringen?	(enig med B) Ja der er det jo egentlig M og I som har hatt linker til dette Men det var jo litt via jungeltelegrafen, nettsider, facebook og Linkedinn og sånn.	Dette ble styrt av andre	Det var jeg ikke involvert i. I forhold til hvem som skulle inviteres til Wokshoppene, jeg gjorde ingen ting der. Det var jeg ikke med på.	Jeg var ikke involvert i dette	

Fokus ved intervjuene:	Alle summert	Alle summert 1	Alle summert 2
<p>IV a: Hvordan bedømmer dere forhåndsinformasjonen til workshop</p> <p>IV b Hvordan organiserte dere rekrutteringen?</p>	<p>Gruppen er enige i at forhåndsinformasjonen var mangelfull, men den invitasjonen som ble sendt ut inneholdt det de visste på dette tidspunktet. Dette var en medvirkende årsak til at det var vanskelig å rekruttere deltagere. Mange misforstod informasjonen og trodde det var et kurs i å søke kommunal støtte. Gruppen var likevel fornøyd med bredden i deltagelsen siden fokuset i konseptfasen var å få det store bildet av tjenesten på plass. Deltagernes sprikende forventninger er på denne måten et bilde av den informasjonen som ble sendt ut.</p> <p>Rekrutteringen ble i hovedsak organisert via et av medlemmene i prosjektgruppen. alt Utsendelse ble gjort via kommunalt nettverk, sosiale medier og privat nettverk, samtidig ble alle som henvendte seg til kommunens serviceorg oppfordret til å melde seg som interessert.</p>	<p>Informasjonen ble vurdert til å være god nok/ Rekrutteringen ble bekjentgjort i alle kanaler</p>	<p>God nok i konseptfasen, kunne likevel vært bedre. Alle kanaler ble aktiviser</p>

Fokus ved intervjue:	Alle summert	Alle summert 1	Alle summert 2
<p>VI: Kommentarer til funn av fremmere og hemmer fra spørreskjema</p>			
<p>Prosjektgruppens deltagere hadde ingen innsigelser til presentasjonen av følgende fremmere fra brukerundersøkelsen: Innsikt i kommunale tjenester, God forhåndsinformasjon om agenda i workshop. At de har grunnleggende teknisk forutsetning for å delta. At de har incentiver i forhold til oppgavene som skal løses, Å få utdelt oppgavene på forhånd, God presentasjon av tjenestene i plenum, Å ha gode grupper som en kjenner seg igjen i, Å bli sett og tatt på alvor, Å ha gruppesamtaler med ansatte i workshop, Å gi relevant Personnas til riktig deltaker.</p>	<p>Ingen innsigelser på fremmere fra brukerundersøkelsen</p>	<p>Enig</p>	
<p>VI a: Fremmere for brukerinvolvering i konseptfasen.</p>			
<p>VI a -1: Å ha innsikt og forhåndskunnskap om kor</p>			
<p>VI a -2: God forhåndsinformasjon om agenda i w</p>			
<p>VI a -3: At de har grunnleggende teknisk forutset</p>			
<p>VI a -4: At de har incentiver i forhold til innhold og oppgaver som skal løses</p>			<p>Enig, men en hensikt var også å teste den digitale modenheten.</p>
<p>VI a -5: Å få utdelt oppgavene på forhånd</p>			
<p>VI a -6: God presentasjon av tjenestene i plenum</p>			
<p>VI a -7: Å ha gode grupper som en kjenner seg igjen i</p>			
<p>VI a -8: Å bli sett / tatt på alvor</p>			
<p>VI a -9: Å ha gruppesamtaler med ansatte i workshop</p>			
<p>VI a -10: Å gi relevant Personnas til riktig deltaker</p>			

Alle summert	Alle summert 1	Alle summert 2
<p>Gruppen har noen kommentarer som utdypet hemmere funnet i gruppeundersøkelsen. Følgende hemmere ble identifisert: Invitasjon via tredjepart, ingen incentiver til tjenestene, Manglende mulighet til forberedelse / prøve seg før workshopen, Manglende mulighet for digital besvarelse av spørsmål gitt i workshop, Tidsnød under oppgavebesvarelse, Taushet grunnet språkutfordring.</p> <p>Den viktigste forbedringen er at de kunne lagt til rette for dem med språkutfordringer og så burde det vært mulig å svare digitalt</p>	<p>Ingen motstand på hemmere, kun refleksjon på forbedringer i forhold til dem med språkbarrierer og at en selvsagt kunne legge opp til digital besvarelse.</p>	<p>Enig</p> <p>Enig</p> <p>Enig</p> <p>Enig</p> <p>Enig</p>
<p>bkus ved intervjuene:</p>		
<p>b: Hemmere for brukerinvolvering i konseptfasen.</p>		
<p>b -1: Invitasjon via tredjepart</p>		
<p>b -2: Ingen incentiver til tjenestene</p>		
<p>b -3: Manglende mulighet til forberedelse / prøve</p>		
<p>b -4: Manglende mulighet for digital besvarelse av spørsmål gitt i workshop</p>		

Hovedfunn fra spørreundersøkelser etterfulgt egne refleksjoner.

Fremmer	Hemmer
Innsikt og forkunnskaper knyttet til tema er en fremmer i forkant av brukerinvolvering WSR1: P 3, 5, 7,10 WSI2: P4 (5)	Mangel på konkret informasjon rundt hva som skal foregå, hvordan en kan forberede seg og hvordan en skal bidra. Kan påvirke deltakeres prestasjon. WSR1 P:1,2,11,4,8 WSI2:P2,P11. WSO3 P:5,6 (9)
Tydeliggjøre og informere om opplegg i workshop og hva kommunen konkret ønsker hver enkelt deltaker/organisasjon/forening kan bidra med. WSO3P:5,8,3 (3)	Misvisende tittel: Uklart om det var Workshop/infomøte eller kurs og hva som var forventet av deltakelse og bidrag WSO3 P: 5,8,4,6,2 (5)
Få tilsendt tema og spørsmål på forhånd av workshop slik at man er bedre forberedt WSR1: P8 .(1) Linker til nettside i invitasjon WSO3: P8 (1)	Mangel på informasjon kan påvirke grad av engasjement WSR1 P: 1,2,5 (3)
Starte med tydelig fordeling og avkrysning etter hvilke tjenester man kjenner til. (Dette kan med fordel etterspørres på mail i forkant for å spare tid. WSO3: P3. (1)	Invitasjon via tredjepart kan føre til tapt budskap i forkant av fremmøte. WSR1 P:1. WSI2 P: 1,2 (3)
Egennytte, incentiv knyttet til prosjekt WSI2:P11, P8,P4 (3)	For kort varsel/innkalling til workshop WSI2: P10 WSO3: P5,4 WSR1: P8 (4)
Mindre og mer avgrensede oppgaveproblemstillinger tilpasset brukergruppe / organisasjon WSO3:P1 (1)	For få representanter. WSO3: P1,5,6,7 (4)» For få deltakere fra næring Flere relevante representanter WSO3: P6 WSI2: P10
Oppfordre til Dialog med egen Brukergruppe (lag forening) før fremmøte for å ta med seg flere synspunkt og behov. WSO3:P5 (1) Diskusjon i forkant på hvordan representasjon fra ulike sektorer best kan ivaretas og sikres WSR1: P8 (1) Flere relevante representanter tilstede Blant annet fra idrett og andre festivaler. Kanskje noen fra Kvadraturforeningen. WSO3: P1, P6, P7. (3).	«Manglende diskusjon på hvordan representasjonen fra ulike sektorene «»brukere internt»» kan ivaretas og sikres WSR1: P8 (1) For rask i svingene til en god representasjon WSR1: P8 (1) kartlegge deltakernes egenskaper, forutsetninger, etc slik at mangfoldet er ivaretatt og at vi representerer den gruppen vi faktisk tilhører. WSI2: P10 (1) Vær deltaker kunne med fordel ha samlet inn informasjon fra sin organisasjon / brukergruppe i forkant WSO3: P3

	<p>«Difuse eksempler i peronas, mer forvirrende en opplysende. WSR1: P6 For små dialog bokser til å skrive på i oppgave med peronas WSO3: P8» Forvirring rundt peronas (ikke enkel å skjønne) WSR1: P1, 2 WSI2: P8 WSO3: P3, P2 Vanskelig å vite hvem man var tenkt til å representere, Gjorde det vrient å svare godt. WSR1: P8</p> <p>Vanskelig å ta stilling til peronas behov (sette seg inn i situasjonen, samtidig som bruke egne erfaringer og meninger, kunne ikke relatere meg til profilen WSO3: P3</p>
<p>Tydliggjøre oppgave / gjenta og sørge for at alle forstår / veilede der det trengs underveis. WSR1: P5, P6 (2)</p>	<p>Utydelig på oppgavene, tok tid før vi kom igang «»alle tydet spørsmålene forskjellige»». WSR1: P5</p> <p>Gi relevant oppgave til relevant deltaker WSO3: P4»</p> <p>Gjerne flere eksempler med hensikten med oppgavene WSI2: P3»</p> <p>«Ønske om å få innføring i oppgavene WSO3: P5</p> <p>Litt utydelig på oppgavene, dårlig forklart. WSR1: P5</p> <p>«For mange grupper med for forskjellige oppgaver WSR1: P5</p> <p>Gikk for fort gjennom oppgavene som gruppene hadde fått WSR1:P5</p> <p>Oppgavene kunne hatt tydeligere instruksjoner WSI2: P8</p> <p>Uvante oppgaver WSI2: P10</p> <p>Case noe for konstruert WSR1: P10</p>
<p>Mer visuell demonstrasjon WSO3: P8 (1)</p>	<p>For rask workshop med uavklart innhold</p>

	WSR1: P8 (1)»
Å tydeliggjøre at en tar tilbakemelding fra deltakere alvorlig. WSR1: P1 (1)	For rask workshop med uavklart innhold WSR1: P8 (1)» For liten tid i workshop WSO3: P5 WSR1: P3 WSI2: P8 (3) Komme med tanker og ideer innenfor korte tidsrammer WSR1: P3 Knappt med tid, omfattende materiell WSO3: P3»
Opplevd mulighet til å påvirke/komme med innspill knyttet ny digital arbeidsløsning øker engasjement i forkant av workshop. WSR1: P4. WSR3: P7. (2)	Flytende og lite håndfast diskusjon WSO3: P3
Minoritets grupper kan ofte føle seg oversett, slike grupper kan sette pris på å bli spurt WSO3: P8 (1).	
Gruppesammensetninger med felles utgangspunkt og tilnærmet kunnskapsnivå. WSI2: P1, P9 (2)	Ulik kompetanse nivå (digitalt) i gruppe WSI2: P10
Språk barrierer ved inkludering av flerkulturelt samfunn (diskusjon i plenum). WSI2: P13	
Splitte opp i små grupper for å få ut mer detaljert og unik informasjon. WSO3: P2 (1)	
Ta hensyn til allergier ved servering av mat. WSO3: P8 (1)	
God akustikk. WSO3: P4 (1).	For lite grupperom / arbeidsplass WSO3:P8
Bruke digitale flater til å angi svar / tilbakemelding på oppgaver. WSO3: P6 (1)	WSO3: Stress å skrive ned forslag for hånd: Skulle ha vært digitalt alternativ.

Egne refleksjoner: Link til analyse:

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1uU2XZBzymk_wVi4ymYb-65RdKrVMZAxL3TGFMQ7eF0/edit?usp=sharing

<p>Spørsmål:</p>	<p>Oppsumert info/Refleksjoner fra svar WSR1: Refereansegruppe</p> <p>ORGANISASJONS SEKTOR = ORG : <u>Dokumentsenter = DO P1, P2, P4, P11</u> <u>Ledelse / Andre = LA P3</u> <u>Kommunikasjon = KO P6</u> <u>Digitaliseringsgruppen / Saksbehandler = DIS P 9</u></p> <p>HELSE OG SOSIAL SEKTOR = HS: <u>Digitaliseringsgruppen = DI P8</u></p> <p>TEKNISK SEKTOR = TE: <u>Ledelse Digitaliseringsgruppen / By og samfunn = LDBIS P7 og 10</u> <u>er samme deltaker, svart to ganger.</u> <u>Tjenesteeier / andre Småbåt: TAS P5</u></p>	<p>Oppsumert info/Refleksjoner fra svar WSI2: Innbyggere</p> <p><u>Ungdomsråd = UR P1, P2, P9</u></p> <p><u>Ordinær innbygger = OI P4, P5, P7, P10</u></p> <p><u>Næringsliv = NL P8</u></p> <p><u>Eldrerådet = ER P11</u></p> <p><u>Rådet for funksjonshemmede = RF P6, P12</u></p> <p><u>Flerkulturtrelt samfunn = FS P3, P13</u></p>	<p>Oppsumert info/Refleksjoner fra svar Workshop 3 WSO3</p> <p><u>Forening/lag/innretning = FLI P1 (Blåkors), P5 (Barn og Ung Revmatikergruppe), P7 (Røde Kors), P8 (Skeive Sørlandsdager).</u></p> <p><u>Stiftelse = ST P3(Sound of Happiness)</u></p> <p><u>Frivillig = FR P4 (Diabetesforbundet)</u></p> <p><u>Idrett = ID P2 (Fullriggeren Sørlandet)</u></p> <p><u>Næringsliv = NL P6 (Bakgården Bar&Restaurant)</u></p>
<p>Hvordan var informasjonen du fikk ved innkalling til workshop? Var språket tydelig slik at du forstod hva som skulle skje, og hvordan du kunne bidra?</p>	<p>Organisasjon/dokumentsenter:</p> <p>5 av 10 oppga at selve informasjonen gitt i forkant av var mangelfull mot oppsett og fokus for workshop, noe som førte til dårlig forberedelse og usikkerhet rundt hva som skulle skje.</p> <p>Deltakere fra Teknisk og Ledelse oppga at informasjonen var forståelig og lett å forstå, en grunn til dette kan ha sammenheng med generell kunnskap og bruk i forkant.</p>	<p>En blanding av henvendelse direkte på mail og telefon, og via via.</p> <p>7 (P: 13, 6, 10, 11, 7, 5, 4) av 13 fikk direkte innbydelse via mail og synes at informasjon i innbydelse var tilstrekkelig.</p> <p>5 (P: 3, 8, 1, 2, 12) av 13 ble invitert muntlig via telefon eller via bekjent/kollega/lærer. Og synes at informasjonen varierte fra muntlig og tydelig, jeg forstod en del,</p>	<p>(link i invitasjon: https://www.linkedin.com/pulse/vil-du-hjelpe-kristiansand-kommune-med-digitalisering-noraas/) Antar at dem som har sett linken, har dannet seg et bedre bilde iforkant av hva som skulle skje.</p>

		<p>manglet informasjon men kom fort in i det, min mor var arrangør så fikk god info, til visste ikke hva jeg gikk til. Sistnevnte var fra rådet for funksjonshemmede og er blind om henvendelsen her er fra mobil eller mail (med opplesning er ikke klart).</p>	
<p>4: Ble du engasjert av informasjonen du fikk i forkant? Ja / nei? Forklar gjerne hvorfor?</p>	<p>Organisasjon/ dokumententeret: 1 (P2) av 10 oppga at det ikke var engasjerende grunnet mangelfull informasjon i innkalling.</p> <p>9 av 10 oppga økt engasjement</p> <p>Meste parten av engasjementet 7 (P11, P6, P4, P8, P7, P3, P8) av 10 var knyttet til det faktum å delta og kunne komme med innspill knyttet mot tjenestene, ikke så mye selve informasjonen i forkant (P3).</p>	<p>Usikker på om respondentene tolket spørsmålet som informasjon ved innkalling eller informasjon på selve workshop.</p> <p>Ungdomsråd: 3 av 3 syns det var engasjerende, spennende og ønsket å bidra.</p> <p>Ordinære innbygger: 2 av 3 ble engasjert av informasjon i forkant.</p>	<p>Inntrykk av at ikke alle har fått med seg linken, noen har blitt kalt inn i siste liten, Noen har trodd at de skal delta på info møte</p>

<p>5: I hvor stor grad føler du at tjenesten Min Side påvirker den brukergruppen du representerte? (Perspektivet til innbygger og næringsliv). Ansatt --> Innbygger --> "Personas"</p>	<p>5 av 11 deltakere oppgir at Min Side påvirker den brukergruppen de representerer i stor grad.</p> <p>5 av 11 deltakere oppgir at Min Side påvirker den brukergruppen de representerer i svært stor grad.</p> <p>Dette sier noe om opplevd viktighet knyttet til Min Side portalen fra dem som daglig jobber og forholder seg til tjenestene som tilbys/skal tilbys. Fra en ansatt bruker perspektiv til dialog med brukere (innbyggere).</p>		
<p>6: Var det viktig for deg å representere denne gruppen og hvorfor? (Perspektivet til innbygger og næringsliv, nevner gjerne hvilken rolle du fikk, dersom du husker).</p>	<p>Deltakere oppfattet det som viktig å representere sin gruppe både som ansatt og brukerne de representerer og tilbyr tjenester mot (innbyggere og næringsliv)</p> <p>«for å sikre at det blir et brukerperspektiv og ikke en interkommunal greie»</p> <p>«Innbygger og næringsliv er vår hverdag - derfor viktig</p>		
<p>7: I hvor stor grad føler du at tjenesten Min Side påvirker den brukergruppen du representerer? (Din rolle som ansatt).</p>	<p>4 av 11 i stor grad</p> <p>4 av 11 i stor grad</p> <p>3 av 4 i varierende grad</p>	<p>Ungdomsråd:</p> <p>2 av 3 i liten grad, 1 av 3 i stor grad. -> Forelder involvert i prosjekt.</p> <p>Næringsliv: I varierende grad Variabelt etter behov kunnskap / nytte</p> <p>Eldreråd: varierende grad -> Variabelt etter behov</p>	<p>P1: Forening/lag/Innretning: I varierende grad</p> <p>P5: Forening/lag/Innretning: I varierende grad</p> <p>P7: Forening/lag/Innretning: I varierende grad</p> <p>P8: Forening/lag/Innretning: I liten grad</p> <p>P3: Stiftelse: I varierende grad</p> <p>-----</p> <p>P4: Frivillig: I liten grad</p> <p>-----</p> <p>P2: Idrett: I liten grad</p> <p>-----</p> <p>P6: Næringsliv: I varierende grad</p>

		<p>kunnskap / nytte?</p> <p>Råd for funksjonshemmede: I svært stor grad og i stor grad: Mulig dette skyldes større behov og nytte knyttet for støtte fra offentlige ordninger?</p> <p>Flerkulturelt samfunn: i varierende grad: Variabelt etter behov og kunnskap/nytte, eventuelle språk og kultur barrierer.</p>	
--	--	--	--

Vedlegg 15 Sitater fra intervjuer

	Fremmer/Forslag	Tidsfase	Hemmer/utfordring
	<p>Forslag: Neste gang bør det stå i første avsnitt i invitasjonen, akkurat hva de skal gjøre, hva er det som skjer, og hva skal de gjøre. Og så heller lese mer hvis de er veldig interessert. For det er jo sånn vi er, vi hopper over det med liten skrift.</p>		<p>Deltakeres ambisjonsnivå stemmer ikke overens med det som var fokus i workshop. Kan godt hende at jeg burde formulert meg annerledes i invitasjon.</p>
	<p>IR: H</p>		<p>IR: M</p>
	<p>Når man skal planlegge, denne type brukerinvolvering, så må man ha mye bedre kontroll på hvordan budskapet når frem til riktig gruppe.</p> <p><i>M: Vi må gi bedre informasjon på forhånd</i></p> <p>H: Ja, jeg er enig i det jeg. Det er viktig! Ja det vil forplante seg hvis det er uklarheter fra begynnelsen. Tydeligere invitasjon på målgruppe og innhold</p>		<p>Vanskelig å rekruttere.</p>

IR: M, H		IR: M
<p>Forslag:</p> <p>M: <i>Vi burde ha snakka med dem først og si, ja hva er det du har, er du den vi trenger idag, eller trenger vi deg kanskje en annen dag. <u>Jeg tror jeg tok for lett på det i den innkallingen egentlig</u></i></p> <p>I: <i>Det er viktig at de forstår at de representerer en gruppe</i></p> <p>:</p>		
IR: L		IR: M
<p>Utfallet er veldig basert på hvem du har der og hva du får igjen er veldig opp til deltakerne. Motivasjon/incentiver skapt hos deltakere.</p>		<p>Vi har ikke truffet riktig målgruppe godt nok, med informasjon.</p> <p>Få av deltakerne i workshopen brukte kommunens tjenester.</p>
IR: L		IR: M
<p>Du skal jo ha folk fra alle aldersgrupper som samtidig skal ha noe å bidra med. De skal jo ikke være helt analfabeter når de sitter og snakker om digitaliseringsprosjekter. Og så skal det jo være noen som har lyst til å bidra og som har noe å komme med.</p> <p>Motivasjon/incentiver skapt hos deltakere.</p>		<p>Første gang fikk tak i veldig mange som hadde lyst på en jobb her.</p>
IR: I		IR: L, M
<p>Rådet for funksjonshemmede og rådet for eldre stilte raskt opp med forslag til personer som kanskje ville stille.</p>		<p>Det å fange opp de vanlige folkene er en utfordring. Det kan bli en skjev representasjon i forhold til befolkningen om du øker representasjonen fra særinteressegrupper, men samtidig er det dem som trenger mest tilrettelegging på de digitale tjenestene</p>
IR: I		IR: I
<p>Som et målområde for å få kontakt med noen, så har interessegrupper en rolle å spille.</p>		<p>Kommunikasjon ikke god nok på deler av innholdet. Viste ikke selv hva vi kom til å legge inn i workshop når vi sendte ut invitasjon. Viste bare dato.</p>
IR: B		IR: I
<p>En finner jo bedre måter å gjøre ting på. Drømmesenario for min del må være at vi må ha med noen som kan dette, altså et tettere samarbeid med noen vi kan spille på. Noen som kan ivareta helhetsbildet, som du vet at du får gode tilbakemeldinger fra, og ikke bare ja og nei, -noen som du vet er engasjert. Kanskje, når jeg tenker rent tjenestemessig. Jeg skulle gjerne ha</p>		<p>Viste ingenting om bruk av personas da vi sendte ut invitasjon til workshop.</p>

	funne måter å få inn et bredere utvalg av brukere på. Mer kvalitetssikring på hvem som faktisk møter. Ha en bedre tilgjengelig brukergruppe / representasjon / representanter, altså funnet en arena. Kanskje hatt en arena for det, altså sånn som i tilskudd, organisasjoner, frivillige og alt det der, at du har noen gode representanter som du vet bruker tjenesten og kjenner den og kommer med gode tilbakemeldinger. Det er egentlig litt med representantene jeg er ute etter. Det kan godt være at samarbeid med interessegrupper mht representasjon, ville gjøre rekruttering til workshop enklere.		
	IR: L		IR: I
	Kommunen har jo et nettverksamarbeid med frivillig sektor i Kristiansand. Det er jo mange typer organisasjoner. Mulig de også kunne tenke seg å bidra inn imot oss i forhold til det vi er ute etter. Det kunne jo vært en inngang der hvis en vil ha et tettere samarbeid.		Deltakerne i workshop opplevde det vanskelig å representere en gruppe. I tillegg kjente de seg ikke igjen i de gruppensettingene de ble satt inn i.
	IR:L		IR: I
	Forslag: problemer med rekruttering og med å få folk inn til en sånn workshop, så kunne en jo vurdert en premie, eller et lodd, eller en trekning etterpå en I-pad, eller et eller annet sånn.		Personas, jeg så at det var mange som ikke brydde seg om det som stod der, også skrev de noe annet.
	IR: H		IR: M
	Det kunne vært planlagt litt mer i forkant slik at workshoppen ble noe vi eide i fellesskap, det ble delegert til M og litt til meg, men vi kunne hatt mer erfaring med oss i den sammenheng.		Deltakere fra næringsliv meldte avbud. Kan ha vært noe med forhåndsinformasjon. Mulig feil tidspunkt.
	IR: I		IR: L
1	Forslag: Nettundersøkelse på kommunes hjemmeside hvor deltakere blir invitert inn til dialog.	Rekruttering	Det tar tid å invitere inn brukeren fysisk (burde gjøres mer)
	IR: H		IR: H, L
2	ikke alltid du ender opp med så mye nytt i forhold til det du så i forkant. Men du får jo forankret det på en helt annen måte.		Tyn fra ledelse om at en bruker for mye tid og ressurser i prosessen rundt brukerinvolvering
	IR: I		IR: M, L
3	Brukerinvolvering i konseptfasen er viktig fordi det legger grunnlaget for videre utvikling.		Utfordring med brukerinvolvering i konseptfasen fordi ledelsen sier: Skal vi bruke så mye tid og penger på å egentlig ikke få ut noe?

	IR:L		IR: L
4	På et eller annet tidspunkt må man jo ha brukerne inn. Det kan godt hende at det er lurt å få dem inn tidlig		Tidkrevende aktiviteter som: Mange som skal involveres og inviteres, det tar tid å få ut informasjon og man skal gjennomgå dataen etterpå. Mye organisering som skal på plass for å få det gjennomført. Konkluderer med at det er tidkrevende.
	IR: H		IR: L
5	God ramme innledningsvis i workshop, slik at deltakere forstår det totale bildet. Konkret, men ikke for mye informasjon. (For mange er det første gang de deltar på noe slikt).		Det ble litt teoretisk i forhold til hvordan en tjeneste burde fungerte, for mange av dem som kom deltok Så tok vi for mange ting på en gang, og det går tilbake til det at vi skulle gjøre alt på en gang, og ikke bruke mye tid på det
	IR: H		IR: M
	Forslag: Ellers så tenker jeg at istedenfor å invitere en sånn svær gruppe med forskjellige folk, -at en også på et tidlig stadium har flere workshopps da, med f.eks. næringslivsfolk. At en har en liten gjeng med dem, fra forskjellige bedrifter f.eks. at de går gjennom og gjør en tjeneste. At ikke du er så få fra hver, men at rett og slett ser på funksjon , det samme gjelder frivillig sektor. At en har med seg mange flere, kanskje. På et gitt tidspunkt, prøve å finne ut hva de har behov for , hva de synes mangler her. Men det er jo gjerne litt sånn tid der også da.		Det tar mer tid å ha brukerne fysisk inne en om du ikke har det. Både i forhold til planlegging, forberedelse, gjennomføring og oppfølging i etterkant.
	IR: L		IR: H
6	Egen sesjon for flerkulturelle		så snart du skal involvere andre, kalle dem inn, gjennomføre workshop og bearbeide det du får inn, så går tiden!
	IR: B,L,H		IR: I
			Vi hadde ikke tid nok til det Skulle ha konsept ferdig i november, så ble det februar.
			IR: I
	Gruppene må ikke være for store hvis en vil ha en god diskusjon med å få fram alle synspunktene, 6-7 sykker maks tenker jeg blir det for stort så kan noen falle ut.		Forslag: <i>B: Personas er bare en av flere tilsvarende vinklinger. Kanskje det er bedre å splitte i to samlinger, hvor du har en brukersamling hvor du ikke snakker om Personas i det hele tatt, og en intern samling hvor du kun snakke om Personas.</i>

		<p>L: Vi testet Personas ut før vi hadde wokshoppene og <u>det var like forvirrende for oss. Jeg tror vi skal holde Personas og bruker adskilt i to forskjellige møter rett og slett.</u></p> <p>H: Kan hende at en sånn Personas-tankegang er mer relevant for oss som jobber på innsiden. Ikke sant, bare for å ha klart for oss de viktigste målgruppene. Fordi at det kan bli litt forvirrende rett og slett.</p> <p>Ja. Det er kanskje sånn IT –tankegang med den Personas, jeg vet ikke, litt sånn internt.</p> <p>I: <u>Det er klart at du kan lage bedre Personas, det som er vanskelig er å få folk i en workshop til å sette seg inn i den personens erfaring. Det blir alltid noe annet enn den riktige personens erfaring som denne Personasen forsøker å beskrive.</u></p>
IR: H		

<p>Tidligere erfaring med brukerinvolvering:</p>	<p>H: Det er mange kilder til informasjon om hva brukeren er ute etter. Vi sjekker Googel Analytics søkeord, vi sjekker antall treff på sider, vi kan sjekke sentralbordet og førstelinjen på servicetorget. Vi kan ha en nettundersøkelse hvor de som er inne på kommunens nettside blir spurt om de er fornøyd, m.m. og eventuelt invitere dem inn i en dialog.</p> <p>H: Det er jo klart at vi føler det tar mest tid å invitere brukeren inn fysisk, men vi burde absolutt gjøre mer av det.</p> <p>I: Nei jeg har ingen tidligere erfaringer med brukerinvolvering. Jeg har blitt mer positiv til brukerinvolvering gjennom dette prosjektet</p> <p>M: Når jeg jobbet med småbåthavnen og skulle samle denne store gjengen, som da inkluderte både arkiv og servicetorg og økonomi og alle sammen, så fikk vi tyn fordi vi brukte for mye tid på det. Vi kunne ikke samle så mange ressurser i en sånn prosess, teori og praksis henger ikke sammen her. KAp 2 – to hensyn – til drøfting..</p>	<p>H: Det aller viktigste med workshop i konseptfasen er at vi tar brukerne på alvor ved å invitere brukerne inn.</p>
<p>Andre prosjekter samtidig, påvirker det dette prosjektet?:</p>		<p>M: Alle de prosjektene som jeg jobber med på siden, er innspirasjonskilder til det som gjelder min side (Fordel dersom de andre prosjektene er relevante og gir rett inspirasjon)</p>
<p>Erfaring med Difi prosjektveiviser:</p>	<p>B: Ideelt sett så ville jeg hatt mere forståelse for min personlige måte å gjøre ting på. For jeg visste ikke alle detaljene i Difi sin metodikk og kunne ha justert mer. Så neste gang så skal jeg ha mer kontroll. Jeg er ganske bevisst på at det alfa og omega at du har med noen som har gjort det før. Det at du bare skal ta Prosjektveiviseren og Samveis og begynne og gjøre det, det hadde ikke fungert.</p>	<p>B: Nå er det bestemt i kommunen at du skal bruke prosjektveiviseren og der er det et eget steg i prosjektveiviseren, at en skal sette brukeren i sentrum, det betyr jo brukerinvolvering.</p> <p>Så handler det litt om modenheten til oss som brukere av prosjektveiviseren, fordi første gang du åpner den og leser i malverket, så blir en jo helt blåst</p> <p>Fordelen er at når en stor organisasjon som Kristiansand kommune bestemmer seg for å bruke Prosjektveiviseren, skaper det etter hvert en modenhet om en forståelse for hvordan ting skal gjøres. Det er liksom ikke noe tvil om hva oppskriftsboka heter og hvor den finnes og hva dette er.</p> <p>L: konseptfasen og måten å gjøre det på er både nødvendig og nyttig. For jeg har vært med på mange prosjekter som bare har vært satt i gang uten og tenkt nøye nok gjennom alt.</p>

		<p>Alt dette herre, gjør jo at organisasjonen får en mye større forståelse for hva som skjer og hvordan det skal gjøres. Veldig fordel, det eneste som jeg sier er at vi kanskje kan bli flinkere på er malene, på malverket, og justere de til vår organisasjon</p> <p>I: Det er jo en litt ny erfaring, men det er jo en måte å sortere tankene på. Det å ha en slik metodikk å jobbe etter og at den nå blir brukt i andre deler av kommunen gjør at det er lettere å ha samhandling og se ting i forhold til hverandre. Det er nytt å tenke den der konseptfasen.</p>
<p>Hvordan bedømmer dere prosjektets tidsramme</p>	<p>L: <i>Det er mange som skal involveres, det tar tid å få ut informasjon, du skal invitere inn. Det er mye organisering som skal på plass for å få det gjennomført. Du skal gjennomgå data i etterkant og du skal prøve å få ned noe på papiret. Så det er tidskrevende. Det er det. Det som jeg kan konkludere med er, at det er tidkrevende. Det var litt utfordring med konseptene og innføre dem den måten bare fordi ledelsen sier ; -Skal vi bruke så lang tid og så mye penger på å egentlig ikke få noe ? Altså ikke få noe håndgripelig ut av det!- Men det danner jo grunnlaget. . KAp 2 – to hensyn – til drøfting..</i></p> <p>H: <i>Men det vil jo ta litt mer tid da, når du har brukerne inne -enn hvis du ikke har det. Både i forhold til planlegging, gjennomføring og forberedelse og oppfølging etterpå.</i></p> <p><i>På ett eller annet tidspunkt må du jo ha inn brukerne, <u>så det kan godt være at det er lurt å få de inn tidlig.</u> Det er jo klart at vi føler det tar mest tid å invitere brukeren inn fysisk, men vi burde absolutt gjøre mer av det.</i></p> <p>H: <i>Det er viktig å få en god ramme sånn innledningsvis i workshoppen. Det bør ikke være for mye informasjon. Du skal jo ha en ramme, sånn at folk skjønner det totale bilde. Samtidig må en ikke dyng ned på med for mye informasjon. For mange er det første gang de er med på noe sånn. En må prøve å være konkret og gjøre det så enkelt som mulig så de faktisk klarer å forstå oppgaven.</i></p> <p>I: <i>så snart du skal involvere andre, kalle dem inn, gjennomføre workshop og bearbeide det du får inn, så går tiden! Så er det ikke alltid du ender opp med så mye nytt i forhold til det du så i forkant. Men du får jo forankret det på en helt annen måte.Så det påvirker tidsrammen, det vil</i></p>	

	<i>jeg jo si. Det er ikke negativt. vi hadde tid nok til det. (Vi skulle jo ha konseptet ferdig i oktober /november så ble det i februar)!</i>	
Hvordan bedømmer dere forhåndsinformasjonen til workshop	<p>M: Det kunne godt hende at jeg kunne formulert meg annerledes, Det er veldig rart altså hvordan de hadde helt annet ambisjonsnivå på det de skulle delta i.</p> <p>L: Representantene fra næringslivet meldte avbud. De hadde sagt at de skulle komme og så kom de ikke. Dette kan ha noe med forhåndsinformasjonen vi sendte ut, mulig at tidspunktet på dagen var feil.</p> <p>H: Neste gang bør det stå i første avsnitt i invitasjonen, akkurat hva de skal gjøre, hva er det som skjer, og hva skal de gjøre. Og så heller lese mer hvis de er veldig interessert. For det er jo sånn vi er, vi hopper over det med liten skrift.</p> <p><u>I: Oppdraget var å skaffe en bred representasjon og ha hovedansvaret for innholdet i workshoppen, så underveis blir ikke kommunikasjonen god nok på deler av innholdet.</u> <u>Vi visste ikke helt selv hva vi kom til å legge inn i workshoppen på det tidspunktet vi sendte ut informasjon. Vi hadde bare datoen klar.</u> <u>Vi visste ingen ting om bruken av Personas når vi sendte ut invitasjonen til workshop.</u></p>	
Hvordan organiserte dere rekrutteringen?	<p>I: Vi brukte ganske store nettverk for å få til noe. (Foreningsportalen, sosiale medier, vennelister, familie, prat på arbeidsplassen, servicetorget etc.) F. eks så har folkene i skranken på servicetorget spurt alle som kommer om de kan tenke seg å være med på workshop. Vi innhentet også erfaringer fra andre kommuner og ser at utfordringene er stort sett like,</p>	<p>F: Den første gangen så ble det gjort via henvendelse fra servicetorget til folk de visste var brukere av tjenestene her. Den neste gangen sendte vi det ut på frivilighetsportalen til til flere hundre frivillige organisasjoner. Også fikk vi den lille gjengen der da.. Men noen av de hadde jo kjempegode innspill, det var jo, skal jo ikke si at det ikke var lærerikt det vi fikk inn. For der var det jo noen som traff da.</p>
Hvordan bedømmer dere representasjonen i workshop	<p>M: Jeg tror at det har noe med kommunikasjon å gjøre, vi har ikke truffet riktig målgruppe godt nok, med informasjon. Når man skal planlegge, den type brukerinnvolving, så må man ha mye bedre kontroll på hvordan budskapet når frem til riktig gruppe.</p> <p>L: Utfordringen er jo at vi første gang fikk tak i veldig mange som hadde lyst på en jobb her. Den første workshoppen var også mer detaljert på hvordan innbyggerne oppfattet Mine tjenester generelt. Utfallet er veldig basert på hvem du har der og hva du får igjen er veldig opp til deltakerne. Motivasjon/incentiver skapt hos deltakere.</p>	<p>B: Jeg vil ikke si at representasjonen har vært utfordrende i det vi har vært gjennom nå, fordi konseptfasen er på overordnet nivå. Næringslivet kom ikke, dette må ha vært en misforståelse, men det gjorde ikke så mye da vi kun er ute etter det store bilde på dette nivået. Fordelen med et bredt utvalg var at vi var i konseptfasen. Vi var på jakt etter det store bilde og det fikk vi, Så det var mer enn godt nok tverrsnitt til å gi oss det vi hadde behov for. Jeg ser jo det at hvis vi skulle ha gått mere inn på detaljer på enkelte tjenester, så hadde ikke disse workshopkene vært bra nok. Da måtte vi vært mer presis på hvem er den faktiske brukeren og hvordan skal de får lov til gi innspill.</p>

	<p>I: Rådet for funksjonshemmede og rådet for eldre stilte raskt opp med forslag til personer som kanskje ville stille. Ungdom, næringsliv og vanlige innbyggere hadde ikke tid.</p> <p>Du skal jo ha folk fra alle aldersgrupper som samtidig skal ha noe å bidra med. De skal jo ikke være helt analfabeter når de sitter og snakker om digitaliseringsprosjekter. Og så skal det jo være noen som har lyst til å bidra og som har noe å komme med.</p> <p>Det å fange opp de vanlige folkene er en utfordring. Det kan bli en skjev representasjon i forhold til befolkningen om du øker representasjonen fra særinteressegrupper, men samtidig er det dem som trenger mest tilrettelegging på de digitale tjenestene</p>	<p>L: Enig med B i at representasjonen er ok på et overordnet nivå i konseptfasen.</p>
<p>Hva kunne vært gjort annerledes mht. utvelgelse til workshop</p>	<p>B: Som et målområde for å få kontakt med noen, så har interessegrupper en rolle å spille.</p> <p>L: En finner jo bedre måter å gjøre ting på. Drømmesenario for min del må være at vi må ha med noen som kan dette, altså et tettere samarbeid med noen vi kan spille på. Noen som kan ivareta helhetsbildet, som du vet at du får gode tilbakemeldinger fra, og ikke bare ja og nei, -noen som du vet er engasjert. Kanskje, når jeg tenker rent tjenestemessig. Jeg skulle gjerne ha funnet måter å få inn et bredere utvalg av brukere på. Mer kvalitetssikring på hvem som faktisk møter. Ha en bedre tilgjengelig brukergruppe / representasjon / representanter, altså funnet en arena. Kanskje hatt en arena for det, altså sånn som i tilskudd, organisasjoner, frivillige og alt det der, at du har noen gode representanter som du vet bruker tjenesten og kjenner den og kommer med gode tilbakemeldinger. Det er egentlig litt med representantene jeg er ute etter. <u>Det kan godt være at samarbeid med interessegrupper mht representasjon, ville gjøre rekruttering til workshop enklere.</u></p> <p>H: Det kan jo hende at, nå tenker jeg bare på hvis en hadde problemer med rekruttering og med å få folk inn til en sånn workshopp, så kunne en jo <u>vurdert en premie, eller et lodd, eller en trekning etterpå en I-pad, eller et eller annet sånn.</u> Kommunen har jo et nettverkssamarbeid med frivillig sektor i Kristiansand. <u>Det er jo mange typer organisasjoner. Mulig de også kunne tenke seg å bidra inn imot oss i forhold til det vi er ute etter. Det kunne jo vært en inngang der hvis en vil ha et tettere samarbeid.</u></p>	<p>M: Når ordføreren inviterer, da kommer jo alle de du vil.. Næringsliv og alle sammen. .Ikkesant. Vet ikke om du har et spørsmål som går på dette.. Men det var jo mye vanskeligere for oss å få gode representanter fra innbyggerne til å delta.. Men jeg syns jo at, du har et punkt her som går på refleksjon, når jeg snakker med deg om det, så blir det egentlig ganske mye tydeligere, at en skulle gjerne brukt mere tid, og en skulle gjerne ha jobbet 100% med dette prosjektet i en periode, istedenfor å jobbe litt sånn,</p>

	<p>I: <u>Jeg drømmer om at folk står i kø for å delta</u></p> <p>A: <u>Å jobbe med representivitet er veldig viktig fordi mange av dem som trenger kommunale tjenester har ikke så lett for å si ifra. Og disse kan lett drukne i en normal fordelt representasjon, dersom de ikke sikres en åpen kanal inn.</u></p> <p><u>Noen kommer aldri til å benytte digitale tjenester derfor er det viktig at de digitale tjenestene er så gode som overhode mulig slik at kommunen kan frigjøre ressurser til den gruppen som trenger menneskelig kontakt</u></p>	
<p>Hva har vært utfordrende under gjennomføringen av workshopp</p>	<p>B: <u>Alle sammen i et møte har jo en agenda, og den agendaen er jo selvsagt at alle er seg selv nærmest. Alle har forskjellig bakgrunn og forskjellig digital modenhet. Så det vi får ut fra en enkeltperson er ikke det vi ønsker som svaret i en fasit, men det er med på å indikere, sammen med en del andre ting.</u></p> <p>L: <u>Enig med B. Det er jo mye egen agenda ikke sant. Så det kommer du jo aldri utenom.</u></p> <p>H: <u>Jeg fulgte jo ikke alle gruppene så jeg lurer på om alle kom til orde i gruppene. Gruppene må ikke være for store hvis en vil ha en god diskusjon med å få fram alle synspunktene, 6-7 sykker maks tenker jeg blir det for stort så kan noen falle ut.</u></p> <p><u>Ellers så tenker jeg at istedenfor å invitere en sånn svær gruppe med forskjellige folk, -at en også på et tidlig stadium har flere workshopps da, med f.eks. næringslivsfolk. At en har en liten gjeng med dem, fra forskjellige bedrifter f.eks. at de går gjennom og gjør en tjeneste. At ikke du er så få fra hver, men at rett og slett ser på funksjon, det samme gjelder frivillig sektor. At en har med seg mange flere, kanskje. På et gitt tidspunkt, prøve å finne ut hva de har behov for, hva de synes mangler her. Men det er jo gjerne litt sånn tid der også da.</u></p>	<p>M: <u>Få av deltakerne i workshopen brukte kommunens tjenester.</u></p> <p><u>Det ble litt teoretisk i forhold til hvordan en tjeneste burde fungerte, for mange av dem som kom deltok</u></p> <p><u>Noen kom fordi de ville ha jobb i kommunen..</u></p> <p><u>Så tok vi for mange ting på en gang, og det går tilbake til det at vi skulle gjøre alt på en gang, og ikke bruke mye tid på det</u></p> <p><u>så istedenfor å spisse det inn mot et område, og finne ut hva som er feil med dagens, og hvordan kan vi forbedre, sånn som vi gjorde med tilskudd, så ville vi nok fått mere utfyllende informasjon. Så, hvis vi skulle lære noe så, så kanskje er det det at generalisering ikke alltid funker. At vi samla alle de prosjektene i en workshop var feil. Vi skulle brukt litt mere tid på planlegging, tror det er en hard lærdom. De etterlyser egentlig en bedre struktur!</u></p> <p><u>I: Deltakerne i workshop opplevde det vanskelig å representere en gruppe. I tillegg kjente de seg ikke igjen i de gruppenes settingene de ble satt inn i.</u></p> <p><u>De Personasene som var laagd følte jeg at vi i prosjektgruppen fikk alt for lite tid til å sette oss inn i på forhånd.</u></p> <p><u>Det kunne vært planlagt litt mer i forkant slik at workshopen ble noe vi eide i fellesskap, det ble delegert til M og litt til meg, men vi kunne hatt mer erfaring med oss i den sammenheng.</u></p>
<p>Hva har vært utbytte av workshopen?</p>	<p>M: <u>når vi spurte om hvordan dagens side fungerte og når vi så hvordan folk ikke fant frem, så var det en vekker for veldig mange.</u></p>	

	<p><i>Jeg har gått igjennom det vi fikk inn av svar og overført endel av innspillene til tekniske krav som kan være relevante. Så jeg synes jo at vi har fått noe ut av det. Og særlig tror jeg innenfor tilskudd, for der kjenner jo ikke vi ordningene. Og de som bruker tilskuddsordningene, hadde jo veldig ideer rundt om hvordan det burde fungere.</i></p> <p><i>B: Vi har fått det gjennom i RLG (rådmannens ledergruppe). Vi har presentert programmet og har fått positive tilbakemeldinger. Det finnes krav fra offentligheten om digitalt førstevalg. Det betyr at når du skal legge frem en sånn sak for ledere og politikere, så forventer de at det er tatt høyde for grunnleggende krav, m.a.o. brukerinvolvering og digitalt førstevalg.</i></p> <p><i>L: Veldig mye av det vi har fått gjennom brukerinvolveringen, har vært argumenter for å få prosjektet gjennom. Så det er jo ikke tvil om at de i ledelsen er opptatt av brukerinvolvering. Så det hjelper på argumentasjonen når man skal legge fram noe. Ja, både det at bruker har vært involvert men også at vi kan argumentere for hvorfor vi velger brukerinvolvering i workshop, som begrunnelse for prosjektet.</i></p> <p><i>H: At en tar hensyn til de innspillene vi har fått og at du forbedrer det opplegget rett og slett. Hvis det er mulig.</i></p> <p><i>Når du snakker om brukerinvolvering av folk i konseptfasen som vi var i, så kan du bare ta tempen, de har en oppfatning der og da.</i></p> <p><i>I: Det å få en forankring i en workshop med bred brukerinvolvering er et viktig argument i prosessen videre. Selv om det ikke er de store overraskelsene som er kommet frem i workshop i forhold til det vi visste på forhånd. Vi er jo blitt tryggere på at vi treffer de riktige tingene siden dette blir bekreftet i brukerinvolveringen.</i></p>	
<p>Hvordan bedømmer dere nytteverdien av Personas</p>	<p><i>M: Det blir helt skivebom når du sitter der, -som de jentene fra India, -og skal sette seg inn i en eller annen som starter en business for seg selv og som har noen utfordringer med kommunens rutiner. <u>Jeg så at det var mange som ikke brydde seg om det som stod der, også skrev de noe annet.</u></i></p> <p><i>B: Personas er bare en av flere tilsvarende vinklinger. Kanskje det er bedre å splitte i to samlinger, hvor du har en brukersamling hvor du ikke snakker om</i></p>	

	<p>Personas i det hele tatt, og en intern samling hvor du kun snakke om Personas.</p> <p>L: Vi testet Personas ut før vi hadde workshoppene og <u>det var like forvirrende for oss. Jeg tror vi skal holde Personas og bruker adskilt i to forskjellige møter rett og slett.</u></p> <p>H: Kan hende at en sånn Personas-tankegang er mer relevant for oss som jobber på innsiden. Ikke sant, bare for å ha klart for oss de viktigste målgruppene. Fordi at det kan bli litt forvirrende rett og slett.</p> <p>Ja. Det er kanskje sånn IT –tankegang med den Personas, jeg vet ikke, litt sånn internt.</p> <p>I: Det er klart at du kan lage bedre Personas, <u>det som er vanskelig er å få folk i en workshop til å sette seg inn i den personens erfaring. Det blir alltid noe annet enn den riktige personens erfaring som denne Personasen forsøker å beskrive.</u></p>	
Fremmere: At de har grunnleggende teknisk forutsetning for å delta	<p>B: Kartlegge digital modenhet</p> <p>H: Ja, men det kan være viktig nok for det.</p>	
Alle Fremmere	Prosjektgruppen bekreftet samlet	
Hemmer: Invitasjon via tredjepart	<p>M: Vi må gi bedre informasjon på forhånd</p> <p>H: Ja, jeg er enig i det jeg. Det er viktig! Ja det vil forplante seg hvis det er uklarheter fra begynnelsen.</p> <p>Tydligere invitasjon på målgruppe og innhold</p>	
Hemmer: Ingen incentiver knyttet til tjenestene:	<p>M: Vi burde ha snakka med dem først og si, ja hva er det du har, er du den vi trenger idag, eller trenger vi deg kanskje en annen dag. <u>Jeg tror jeg tok for lett på det i den innkallingen egentlig.</u></p> <p>I: Det er viktig at de forstår at de representerer en gruppe</p> <p>A: Det er viktig at de får beskjed om at nå er du representant for den og den gruppen.</p>	
Hemmer: Manglende mulighet til forberedelse / prøve seg før workshopen	<p>M: Vi ønsket representanter fra dem som faktisk hadde søkt om kommunalt tilskudd..</p> <p>Tanken var at vi skulle få deltakere med erfaring</p> <p>L: Det kan gi bedre begrunnelse</p>	
Hemmer: Manglende mulighet for digital	M: Syns det var veldig interessant.	



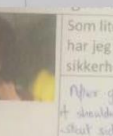
besvarelse av spørsmål gitt i workshop	<p>B: Tanken har jo slått meg også, her driver vi å jobber med digitale tjenester, men vi må skrive det ned på papir. Men vi lærer.</p> <p>L: Ja, oppgaven burde jo vært en survey der og da, kanskje, jeg vet ikke.</p> <p>I: Jeg ser den - i et digitalt prosjekt!</p> <p>A: sms Kahoot</p>	
Hemmer: Tidsnød under oppgavebesvarelse:	<p>B: Det er nok slik at jeg var litt upresis i hensikten, fordi at hensikten her var jo ikke at hver enkelt skulle få frem de små detaljene. <u>Hensikten var jo at vi skulle forstå det store bildet, og at ja – her er det et problem, vi skal på en måte få dokumentert det store bilde vi.</u> Vi visste jo at det ikke stod veldig bra til, så de vil jo få en ny sjanse senere.</p>	
Hemmer: Taushet grunnet språkutfordring.	<p>B: Det er jo litt sånn kost/nytte da. De har de samme rettighetene, så de skal høres</p> <p>L: Men det er jo en veldig utfordring, Da måtte en nesten hatt en egen sesjon for flerspråklige og tatt det på engelsk. Hvis en skulle unngått det.</p> <p>H: Det er jo et problem da. Det kunne jo sikkert vært et poeng å ha egne samlinger for flerkulturelle. Det kunne jo hende at vi skulle vært litt mer oppsøkende, når vi har sånn workshops, at det er lettere å få folk med da. <u>Det er jo også et ressurs spørsmål, for da må du kanskje sette av fem kvelder istedenfor en.</u></p>	
Alle Hemmere:	Prosjektgruppen bekreftet samlet	

Vedlegg 16

Prosjektgruppens utforming av brukerkrav til kravspesifikasjon

Oppgaver i workshop og bruk av Personas og videre omdanning til krav:

Under workshopene ble tilbakemeldinger på oppgavene sammen med innspill til Min Side, notert ned av medlemmer i prosjektgruppen. Resultatene fra oppgave 2 i workshopene med brukergenererte Personas, resulterte i en del skriftlige tilbakemeldinger, se eksempel neste bilde.

 <p>Når jeg skal søke om en tjeneste ønsker jeg å gjøre det fra mobilen</p>	<p>Oversiktlig side Dy det skal være lette å trykke seg fram (store knapper)</p> <p>Hi alternativer når man skal komme seg fram til spørsmål</p> <p>Skjemaene burde holde seg på siden fordi det er knyttet å gå fram og tilbake mellom fener på mobil</p> <p>Holda skjemaet i mobilformat så man slipper å zoom in eller ut</p> <p>Ha et alternativ til folk som mangler MinID</p> <p>Funksjonalitet</p>	<p>Holda skjemaet i mobilformat så man slipper å zoom in eller ut</p> <p>Ha et alternativ til folk som mangler MinID</p> <p>Funksjonalitet</p>	<p>Språk burde være forstørlig for ungdomskolealder</p> <p>Oppraming på en nettside fungerer dårlig og det tar lengre tid å finne fram</p> <p>Visuelt utforming</p>	<p>Design av side</p> <p>Utforming av side</p>	<p>Forbedret for nettside/ smarttelefon</p> <p>Utforming av side</p> <p>How is now it will be difficult to see in "phones" device compatible? Can have English version of min side and applications</p> <p>Better the google translate - totally know Spanish</p>
 <p>Når jeg skal søke om en tjeneste har jeg behov for enkelt og raskt å kunne finne fram til aktuell tjeneste og søknadsskjema</p>	<p>Min skjeff / tydelige informasjon</p> <p>Min forklaring Språk</p> <p>Skjeff</p> <p>Stor rulle for utvalg av visuelt design</p> <p>Lette å se mulighetsfeltet visuelt</p>	<p>Funksjonalitet</p> <p>Informasjon</p> <p>Forbedret Språk</p> <p>Can have contact information to get help to fill app</p> <p>Chat/Hjelpeskjema</p> <p>Enkelt å se på skjemaet</p> <p>Enkelt å gå tilbake</p> <p>Mulig å søke på skjemaet når det kommer inn i systemet</p> <p>Visuelt design</p>	<p>io view the min side, doesn't require login</p> <p>Funksjonalitet</p>	 <p>Som lite datakyndig har jeg behov føle sikkerhet</p> <p>After getting into MinID I don't go back to start side when cancelling any applications</p> <p>The applications can have few pages</p> <p>It must how the styling is must be filled</p>	<p>There can be a demo video to show example of services, navigation</p> <p>Instead maybe it can be LOG IN to access min side - Design min side</p> <p>expert search engine to search within min side content</p> <p>option to upload files/handloggy applications</p> <p>Utdanning</p>

Figur 31 Kategorisering, fra brukerbehov til tema. Eksempel: Språk, Visuelt design og utforming av Min Side, Funksjonalitet, Chat, Hjelpeskjema, utforming av skjema.

Prosjektgruppen tok også notater fra utsagn under workshopene (Se vedlegg 11).

Eksempler internt ansatte: «De visuelle layoutene ser ut som om det er fra 1990», «Det bør også skiller på hvilken info bedrifter får kontra privat personer», «Søknadsprosesser som henger sammen bør være mer integrert, slik at man unngår dobbel saksbehandling»

Eksempler fra Innbyggere: «Dersom man skal søke om pengestøtte til håndballcup, ble jeg forferdet over det faktum at vi måtte bruke et søknadsskjema som heter: Tilskudd til kultur arrangement.. «Kultur er det idrett? Dersom jeg stiller ut et bilde er det da et idrettsarrangement? «Jeg fikk Error og beskjed om at søknadsfristen for å søke om støtte til kulturelle formål gikk ut 5 Januar! Er det samme søknadsfrist hvert år?, hva med en litt mer hyggelig tilbakemelding?» «Regner jo med at søkefeltet skal forstå, søkte på støtte og fikk opp: Vanlig men vondt, som handlet om samlivsbrudd??»

Disse tilbakemeldingene sammen med resten av infoen innhentet i konseptfasen ble samlet i et felles Excel ark for "Grovsortering av behov og krav". I dette Excel arket hadde hver kolonne en egen funksjon. Herunder oppramses kolonnene etter rekkefølge med start på venstre side.

	A	B	C	D	E	F
1	ID	Link til annen ID #	Kilde	Fra hvem	Vurdert i gruppa?	Utsagn/Mål
200	199	196	WS ansatte		Nei	Det må tilrettelegges for at data kan tas ut for analyse og rapporter
201	200		WS ansatte		Nei	Det bør legges mer oppdatert informasjon på statistikkportalen og den
202	201	196	WS ansatte		Nei	Rapportering bør gjøres <u>ett</u> sted.
203	202	196	WS ansatte		Nei	Det må gå an å ta ut rapport som viser en søkers åpne forhold, f.eks.
204	203	196	WS ansatte		Nei	Det bør være mulig å ta ut rapport som viser hvor mye av
205	204		WS innb/næring		Nei	Oversiktlig side. Startpunktet skal være intuitivt for hver tjenestegruppe
206	205		WS innb/næring		Nei	Store knapper - lett å klikke seg frem
207	206	105	WS innb/næring		Nei	Tilrettelegging mobil og nettbrett
208	207		WS innb/næring		Nei	Alternativ for dem som ikke har MinID
209	208		WS innb/næring		Nei	Unngå oppramsing av info på nettsidene
210	209	50	WS innb/næring		Nei	Språket må være forståelige for alle - også ungdommer
211	210		WS innb/næring		Nei	Oppbygning av skjemaene bør være lik der det er mulig
212	211		WS innb/næring		Nei	Må ikke bli kastet ut av Min Side når man kansellerer et skjema

Figur 32 Hentet fra Excel ark: Grovsortering av behov og krav. KR-IKT

ID: Hver enkelt rad hadde et eget ID nummer

Link til annen ID: Alle rader med tilsvarende info ble linket til hverandre. Dette for å oppsummere frekvensen av info og fra hvilke kilder. Utsagn som lignet på hverandre skulle bli samlet til ett.

Kilder: Omfattet hvor Informasjonen hadde blitt samlet inn fra. Kilder identifisert i Excel arket gjelder følgende: Prosjektmandat for Design og utforming av Min Side, Ny personvernsforordning (GDPR), Digitaliseringsrundskrivnet, Klart språk, Difi, KS, Elmer, Diskusjon i prosjektgruppa, universell utforming, Workshop med ansatte, Workshop med innbyggere, frivillige og Næringsliv, Evalueringsskjema sendt ut i etterkant til deltakere i workshop.

Fra Hvem: Hvem i prosjektgruppa som hadde fylt inn info i gjeldende rad.

Vurdert i gruppa: Her var svarene Ja eller Nei, for om informasjon var vurdert opp mot konseptavklaring.

Utsagn/Mål: Her ble konkretiserte utsagn fra deltakere i workshop definert. I tillegg ble Utsagn og Mål fra Kilder nevnt her.

	G	H	I
1	Konsekvens	Begrunnelse	Prioritert behov
200	Enkelt for saksbehandler og/eller tjenesteeier	Bedre oversikt over tjenester	Funksjonelt
201	Tilrettelegging og tilgjengeliggjøring av informasjon	Informasjon	Funksjonelt
202			Funksjonelt
203	Tilskudd/Rapportering	Kan fjernes?	Funksjonelt
204	Fobedring	Kvalitet i tjenesten	Funksjonelt
205	Lik design og oppbygging av sidene	Gjenkjennerbarhet for bruker	Visuelt
206	Universell utforming	Enklere for svaksynte og funksjonshemmede...	Visuelt
207	Responsivt design	Kvalitet i tjenesten	Funksjonelt
208	Må ha løsninger for unntakene	Kvalitet i tjenesten	Funksjonelt
209	Mer oversiktlig, klart språk, kun nødvendig info	Enklere på finne frem	Visuelt
210	Klart språk	Forståelig for alle	Språk
211	Veiledet dialog	Gjenkjennerbart for bruker	Funksjonelt
212	Forbedring av funksjonalitet	Kvalitet i tjenesten	Funksjonelt

Figur 33: Hentet fra Excel ark: Grovsortering av behov og krav. KR-IKT

Konsekvens: En nærmere forklaring av konkret konsekvens hvert enkelt utsagn/mål vil ha for Min Side.

Begrunnelse: Begrunnelse for å vurdere konsekvens av utsagn/mål knyttet opp mot Min Side.

Prioritert behov: Ble delt inn i: "Funksjonelt, Visuelt, Teknisk, Språk, Sikkerhet og Organisatorisk"

	J	K	L	M	N
1	Sekundært behov	Stikkord	Type krav	Overordnet behovstype	Kommentar
170	Funksjonelt	Mangel	Absolutt	Design av web-sidene	WS2 Oppg2
171	Ukjent	Forbedring	Absolutt	Klart språk	WS2 Oppg2
172	Funksjonelt	Mangel	Absolutt	Klart språk	WS2 Oppg2, engelsk versjon
173	Teknisk	Mangel	Absolutt	Design av web-sidene	WS2 Oppg2
174	Visuelt	Forbedring	Absolutt	ELMER (skjema-relatert)	WS2 Oppg2
175	Visuelt	Forbedring	Absolutt	Design av web-sidene	WS2 Oppg2
176	Funksjonelt	Forbedring	Absolutt	Universell utforming	
177	Funksjonelt	Forbedring	Absolutt	Universell utforming	WS2 Oppg4
178	Visuelt	Mangel	Bør	Teknisk	wS2 Oppg4
179	Visuelt	Forbedring	Absolutt	ELMER (skjema-relatert)	WS1, Innhold og visuelt
180	Visuelt	Mangel	Viktig	Design av web-sidene	
181	Visuelt	Mangel	Absolutt	Teknisk	
182	Teknisk	Mangel	Absolutt	Teknisk	
	Funksjonelt	Mangel	Absolutt		

Figur 34: Hentet fra Excel ark: Grovsortering av behov og krav. KR-IKT

Sekundært behov: Ble delt inn også delt inn i kategoriene som vist ovenfor i «Prioritert behov»

Stikkord: Utsagn/mål oppsummert i stikkord: "Utseende, Likt design, Koordinering, Digitalt førstevalg, Komplette prosesser, Automatisering, Veiledning, Personvern, Kommunesammenslåing, fremtidsretning, Enhetlig Profil, Kommunikasjon, Sikkerhet, informasjon"

Type krav: Ble delt inn etter: "Absolutt, viktig og bør".

Overordnet Behovstyppe: Ble delt inn etter: "Klar språk, Elmer, Universell utforming, Design av web-side, teknisk"

Kommentar: Her kom deltakere i prosjektgruppa med en egen kommentar og info som hvilken workshop det var snakk om og hvilken oppgave, relaterte støtteaktiviteter og andre hensyn knyttet til utsagnene.

Denne måten å jobbe på ble diskutert i prosjektgruppen på følgende måte:

"Leveranse, sikkerhet, Moderne IKT arkitektur, Hvordan skal vi vekte alle disse innspillene? Det er jo en hel vitenskap"

"Dette bør resultere i 2 eller 3 mulige konseptforslag til prosjekteier og LRG".

"Når konsept er valgt så må vi demonstrere en plan for hva som skal til for å oppnå konseptet"

"Vi må prøve å avgrense veien fremover, slik at det ikke blir mye unødvendig arbeid"

Videre fremgang ble diskutert, hvilke konkrete aktiviteter må iverksettes for å avslutte konseptfasen for å komme over i planleggings/gjennomføringsfasen.

Vedlegg 17 Sammenstilling av funn sammen med relevant litteratur:

For å sammenstille trianguleringen av funn på fremmere og hemmere for brukerinvolvering i en konseptfase har jeg valgt å knytte dem til avgrensede sentrale tidsfaser:

Tidsfase 1: Ressursetablering

Tidsfase 2: Identifisere interessenter

Tidsfase 3: Rekruttere interessenter

Tidsfase 4: Gjennomføring

Tidsfase 4.1: Bruk av personas

Tidsfase 5: Brukerkrav

Tidsfase 1: Ressursetablering

WSR 1= Workshop med ansatte. WS12= Workshop med innbyggere. WSO3= Workshop med organisasjoner, lag og foreninger. P=Person (respondentnummer fra spørreundersøkelse. () = Summert antall deltakere med lignende utsagn. EO = Egen Observasjon. IR=Intervju respondent. Respondenter fra intervju= M B L I H. Bekreftet fra alle respondenter i intervju = IR:OK.			
Fordeler i litteratur:	referanse	referanse	Utfordringer i litteratur:
Brukerinvolvering i systemutvikling fører til økt grad av aksept og sikrer system suksess. Bedre brukerforståelse og mer effektiv bruk.	(Cavaye, 1995) (He & King, 2008) (Ives & Olson, 1984) (Damodaran, 1996) (Kujala, 2003) (Kotamraju & van der Geest, 2012)	(Holgersson, et al., 2015) (Lindgren & Jansson, 2013) (Axelsson et al., 2010) (Holgersson & Söderström, 2014) (Karlsson, et al., 2012a)	Knappe ressurser når det gjelder tid, penger og riktig kompetanse er en utfordring ved introduksjon av brukerinvolvering ved E-tjenesteutvikling
Minimere antall feil og endringer som kan oppstå i ettertid av lansering av et system	Kujala (2003)	(Axelsson et al., 2010); (Holgersson & Söderström, 2014); (Karlsson, et al., 2012a)	Et press for å levere et stort antall offentlige e-tjenester i ett bredt utvalg av områder
Fremmere i litteratur:	referanse	referanse	Hemmere i litteratur:

Sikre en aktiv ledelse som forstår nytten av brukerinvolvering	(Wilson et al., 1997) (Kujala 1, 2008); (Verdegem & Verleye, 2009)	(Lynch & Gregor, 2004)	Ledelse som ikke lytter eller gir tilbakemeldinger på brukernes synspunkter fører til utilstrekkelig brukerinvolvering.
Motiver alle interessenter.	(Wilson et al., 1997)		
Brukerinvolvering i en tidlig fase har en positiv verdi for brukere av systemet, system kvalitet og bidrar til utforming av bedre brukerkrav.	(Kujala, 2003)	(Kujala, Kauppinen, Lehtola, & Kojo, 2005)	Mangel på tid er ofte nevnt som grunn for ikke å involvere brukere.
Fremmere spørre u.s.:	referanse	referanse	Hemmere spørre u.s.:
Universell utforming, lokaliteter, lys og lyd	EO. WSO3: P4,8 (2). IR: OK.	EO. WSO3: P4,8 (2). IR: OK.	Manglende universell utforming, lokaliteter, lys, lyd
Servering også for allergikere.	EO. WSO3: P8 (1). IR: OK	EO. WSO3: P8 (1). IR: OK	Servering uten alternativ for allergikere.
Flerkulturelt hensyn som bistand av tolk.	EO. WSI2: P13 (1). IR: OK	EO. WSI2: P13 (1). IR: OK	Manglende minoritetshensyn, som bistand av tolk.
Inkludere minoritetsgrupper	EO. WSO3: P8 (1). IR: OK	EO. WSO3: P8 (1). IR: OK	Utelukke minoritets grupper
Fremmere intervjuer:	referanse	referanse	Hemmere intervjuer:
Brukerinvolvering godt forankret i ledelsen	IR: B, L, I, M	IR: B, L, I, M	Verdi av brukerinvolvering ikke forankret i ledelsen
God tidsramme i prosjektet	IR: H, I	IR: H, I, L	Liten tidsramme i prosjektet
Ledelse ser nytten av tid og ressursbruk	M, L	IR: M, L	Ledelse skepsis rundt tid og ressursbruk
Tidligere erfaring med brukerinvolvering	IR: M, B, L, H	IR: I	Manglende erfaring med brukerinvolvering
Kjennskap til Difi veiviser.	IR: B	IR: B	Ikke kjennskap til Difis veiviser
Forslag fra intervjuer:			Forslag fra intervjuer:
Egen sesjon for flerkulturelle	IR: B, L, H	IR: B, L, H	Språkbarrierer mht. inkludering av flerkulturelle
Ha flere fokuserte workshop i en tidlig fase	IR: L	IR: L	Workshop med flere brukergrupper, uoversiktlig

Tekst som drøfter de i tabellen over...

Tidsfase 2: Identifisere interessenter

WSR 1= Workshop med ansatte. WSI2= Workshop med innbyggere. WSO3= Workshop med organisasjoner, lag og foreninger. P=Person (respondentnummer fra spørreundersøkelse. () = Summert antall deltakere med lignende utsagn. EO = Egen Observasjon. IR=Intervju respondent. Respondenter fra intervju= M B L I H. Bekreftet fra alle respondenter i intervju = IR:OK.			
Fordeler i litteratur:	referanse	referanse	Utfordringer i litteratur:
Identifisere de riktige personene fra en gruppe interessenter	Markus & Mao, 2004) (Edstrom, 1977)	(Grudin, 1991) (El Emam & Madhavji, 1995). / (Holgerrsson, et.al. 2018)	Identifisere aktuelle brukere / Finne de riktige brukerne og ikke bare tilfeldige brukere
		(Cavaye, 1995) (Butler & Fitzgerald, 1997) (Ives & Olson, 1984) (Markus & Mao, 2004)	Prosjektets resultat, blir ikke automatisk bra gjennom økt brukerinvolvering.
Fremmere i litteratur:	referanse	referanse	Hemmere i litteratur:
Bevisste og informert valg for hvorfor deltakelse er nødvendig og hva det skal medføre.	(Holgerrsson, et.al, 2018).	(Karlsson et al., 2012).	Uklare målgrupper kan hindre oppfyllelsen av brukbarhet og relevansmål.
Fremmere spørre u.s.:	referanse	referanse	Hemmere spørre u.s.:

<i>God tid til diskusjon i forkant på hvordan representasjon fra ulike sektorer kan sikre bred brukerinvolvering.</i>	EO. WSR1: P8 (1). IR: OK	EO. WSR1: P8 (1). IR: OK	<i>Manglende tid til diskusjon på hvordan representasjonen fra ulike sektor kan sikre en god brukerinvolvering.</i>
<i>God diskusjon i forkant på hvordan representasjon av innbygger grupper, lag/forening og næringsliv skal sikres</i>	EO. WSI2: P9, WSO3: P1, 5, 6, 7 (5). IR: OK	EO. WSI2: P9, WSO3: P1, 5, 6, 7 (5). IR: OK	<i>Manglende tid til diskusjon i forkant på hvordan representasjon av innbygger grupper, lag/forening og næringsliv skal sikres.</i>
<i>Egennytt, incentiv knyttet til prosjekt.</i>	EO. WSR1: P4. WSI2: P4, 8, 11 WSO3: P7, (5). IR: OK	EO. WSI2: P11, P8, P4 (5) IR: OK	<i>Mangel på incentiv knyttet til prosjektet.</i>
Fremmere intervjuer:	referanse	referanse	Hemmere intervjuer:
Presis på hvem brukeren er.	IR: B,L	IR: B,L	Uklart hvem brukeren er.
Deltaker har incentiv knyttet til tjenestene	IR: M, L, I	IR: M, L, I	Tjenesten er unyttig/ irrelevant for deltaker
Deltakere forstår hvem de representerer	IR: I	IR: I	Deltakere representerer ikke målgruppen

Tekst som drøfter de i tabellen over...

Tidsfase 3: Rekruttere interessenter

WSR 1= Workshop med ansatte. WSI2= Workshop med innbyggere. WSO3= Workshop med organisasjoner, lag og foreninger. P=Person (respondentnummer fra spørreundersøkelse. () = Summert antall deltakere med lignende utsagn. EO = Egen Observasjon. IR=Intervju respondent. Respondenter fra intervju= M | B | L | I | H. Bekreftet fra alle respondenter i intervju = IR:OK.

Fordeler i litteratur:	referanse	referanse	Utfordringer i litteratur:
Innbyggere og næringsliv er villige til å delta i tiltak som har personlig relevans og interesse. Evnen til å delta øker ved bruk av tilnærminger som er av moderat grad. Viljen til innbyggere er generelt høyere enn hos næringsliv	(Holgersson, 2014)	(Holgersson, 2014)	Innbyggere og næringsliv vilje og evne til å delta i tiltak som har personlig relevans og interesse er lav. Dersom tiltakene favoriserer høy grad av brukerinvolvering.
		(Grudin, 1991) (El Emam & Madhavji, 1995)	Skaffe seg tilgang til brukere
		(Hartwick & Barki, 1994)	Øke innbyggerengasjementet
		(Axelsson et al., 2010); (Holgersson & Söderström, 2014); (Karlsson et.al., 2012a)	Deltakelse må være basert på fri vilje.
Fremmere i litteratur:	referanse	referanse	Hemmere i litteratur:
Organiser møter effektivt: Være klar på møters tid, sted av møter og formål. Å vite formålet kan motivere deltakelsen	(Wilson et al., 1997)	(Wilson et al., 1997)	Dårlig organisering resulterer i møter som enten ikke skjer eller starter i en dårlig atmosfære.
Inviterte deltakere trenger incentiver for å delta aktivt	(Axelsson et.al., 2010); (Karlsson et. al., 2012)	(Kujala et al. 2005)	Det er vanskelig å prøve noe nytt og kontakte brukerne tar tid.
Kontakte brukere individuelt, helst personlig eller via telefon, når møter arrangeres.	(Wilson et al., 1997)		

Fremmere spørre u.s.:	referanse	referanse	Hemmere Spørre u.s.:
<i>Invitasjon i god tid før workshop (observasjon)</i>	WSR1: P8. WSI2: P10. WSO3: P4,5 (4). IR: OK	WSR1: P8. WSI2: P10. WSO3: P4,5 (4). IR: OK	<i>Kort varsel/innkalling til workshop.</i>
<i>Tydelig tema/tittel i invitasjon.</i>	WSO3 P: 5,8,4,6,2 (5) IR: OK	WSO3 P: 5,8,4,6,2 (5). IR: OK	<i>Utydelig tema/tittel i invitasjon.</i>
<i>Tilpasset og tydelig informasjon om opplegg ved invitasjon. (Grad av engasjement).</i>	WSR1: P3,5,7,10. WSI2: P5,6,7,9,10,12. WSO3: P1,2,7. (12). IR: OK	WSR1: P1,2,4,6,8,11. WSI2: P1,2,3,11. WSO3: P3,4,5,6,8. (15). IR: OK	<i>Diffus og tvetydig informasjon om opplegg ved invitasjon. (Grad av engasjement).</i>
<i>Link til nettside og relevant informasjon i invitasjon</i>	WSO3: P8 (1) IR: OK	WSO3: P8 (1). IR: OK	<i>Manglende linker til nettside for informasjon om fokus i workshop</i>
<i>Få utdelt oppgaver i forkant av workshop.</i>	WSR1: P8. WSI2: P 12. (2) IR: OK	WSR1: P8. WSI2: P3, 12. (3). IR: OK	<i>Uvant format på oppgaver/ deltakere tyder oppgavene ulikt.</i>
<i>Kartlegge deltakeres forutsetninger og hvilke tjenester de kjenner til.</i>	WSI1: P9. WSO3: P3,9. (3). IR: OK	WSI1: P9. WSO3: P3,9. (3). IR: OK	<i>Manglende innsikt i deltakeres forutsetninger og kjennskap til tjenester.</i>
<i>Direkte kontakt (førstehånds informasjon) ved invitasjon</i>	WSR1 P:1. WSI2 P: 1,2 (3). IR: OK	WSR1 P:1. WSI2 P: 1,2 (3). IR: OK	<i>Indirekte invitasjon via tredjepart (kan føre til tap av informasjon)</i>
<i>Oppfordret til dialog med egen brukergruppe før deltagelse.</i>	WSO3:P3,5 (2). IR: OK	WSO3:P3,5 (2). IR: OK	<i>Ikke oppfordret til dialog i egen brukergruppe før deltagelse.</i>
Fremmere intervjuer:	referanse	referanse	Hemmere intervjuer:
Forankre format og oppgaver før invitasjon	IR: I	IR: I	Invitere til workshop før agenda er klarert
God tid til å invitere deltakere til workshop	IR: H, L, M	IR: H, L, M	Det tar tid å invitere deltakere til workshop
Rekruttere via kommunens nettverk	IR: M, I, L	IR: M, I, L	Ikke benytte seg av kommunens nettverk
Samarbeid med interesseorganisasjoner	IR: I, B, L, M	IR: I, B, L, M	Unlate kunnskap interesseorganisasjoner besitter
Få tak i dem som bruker tjenestene.	IR: M, L	IR: M, L	Tjenestene er ukjente for deltakerne
Kartlegge digital modenhet hos deltakere	IR: B, L, M	IR: B, L, M	Ukjent digital modenhet hos deltakere
Kartlegge om deltaker passer nå eller senere	IR: M	IR: M	Bruke uegnet deltaker
(Informasjon ved invitasjon):			(Informasjon ved invitasjon):
God informasjon i invitasjon	IR: B, L, M	IR: B, L, M	Dårlig informasjon i invitasjon
Forutsetning for deltakelse vektlagt i invitasjon	IR: H	IR: H	Ingen forutsetning for deltakelse nevnt i invitasjon
Tilpass informasjon etter brukergruppene	IR: M, H	IR: M, H	Informasjon ikke tilpasset brukergruppene
Kontrollere at budskap når rett brukergruppe	IR: M, H	IR: M, H	Budskap når feil brukergruppe
Presiser hvordan deltakere kan bidra med innspill	IR: B, L	IR: B, L	Uklart hvordan deltakere skal gi innspill
Henvi til mer informasjon i invitasjon	IR: H	IR: H	Relevant informasjon ikke vedlagt i invitasjon
Forslag fra intervjuer:			Forslag fra intervjuer:
Få ordføreren til å invitere (større oppslutning)	IR: M	IR: M	Ikke bruk av offentlig person i innkalling
Lokke med premie	IR: I	IR: I	Ingen premiering eller kompensasjon
E-undersøkelse som inviterer brukere til dialog	IR: H	IR: H	Ingen mulighet for E-dialog med brukere

Tidsfase 4: Gjennomføre involvering

WSR 1= Workshop med ansatte. WSI2= Workshop med innbyggere. WSO3= Workshop med organisasjoner, lag og foreninger. P=Person (respondentnummer fra spørreundersøkelse. () = Summert antall deltakere med lignende utsagn. EO = Egen Observasjon. IR=Intervju respondent. Respondenter fra intervju= M | B | L | I | H. Bekreftet fra alle respondenter i intervju = IR:OK.

Fordeler i litteratur:	referanse	referanse	Utfordringer i litteratur:
Brukerinvolvering kan resultere i tjenester som bedre møter behovene til innbyggerne, men også øker arbeidsmotivasjonen til offentlig ansatte	(Andersen & Kjeldsen, 2013).	(Grudin, 1991) (El Emam & Madhavji, 1995).	Skaffe seg fordeler fra brukerinvolveringen når den er etablert
		(Lynch & Gregor, 2004)	Brukerinvolvering anvendes, men ledelsen lytter ikke til synspunktene som gis.
Brukerinvolvering øker brukeres sannsynlighet for adopsjon og aksept av system	(Kotamraju & van der Geest, 2012)	(Kujala, 2003).	Brukere har forskjellig utgangspunkt og introduserer ofte nye ideer i stort volum
		(Axelsson et al., 2010; (Holgersson & Söderström, 2014); (Karlsso et al., 2012a)	Ta hensyn til en bred befolkning som innebærer et mangfold brukeregenskaper
		(Kujala et al., 2005)	Mangel på engasjement
Fremmere i litteratur:	referanse	referanse	Hemmere i litteratur:
klare definerte roller og metodiske prosesser som beskriver hvordan brukerinvolvering skal utføres	(Kujala, 2003)	(Kujala et al., 2005)	Mangel på klare krav og mål kan føre til dårlig kommunikasjon mellom utviklere og brukere
Inviterte deltakere må føle at den aktuelle tjenesten er av personlig relevans og gir verdi.	(Hartwick & Barki, 1994) (Axelsson et al., 2010).	(Holgersson, 2014) (Karlsso et al., 2012).	Uklare brukergrupper, kontekst for deltakelse og mangel på tilstrekkelige interne og eksterne ferdigheter. Kan hindre oppfyllelsen av brukervennlighet og relevans i henhold til demokratiske mål
Ta hensyn til årsakene til hvordan de tiltenkte brukerne ønsker å tilpasse seg E-tjenester for å samhandle med offentlige etater.	(Carter & Bélanger, 2005).		
Involver en ekspert på brukerinvolvering som kan motivere interessenter og organisere aktiviteter	(Wilson et al., 1997) (Kujala, 2003)		
Fremmere spørre u.s.:			Hemmere spørre u.s.:
<i>Innsikt og forkunnskap.</i>	WSR1: P 3, 5, 7, 10. WSI2: P4 (5)	WSR1 P: 1, 2, 11, 4, 8. WSI2: P2, 11. WSO3 P: 5, 6 (9)	<i>Mangel på innsikt og forkunnskap.</i>
<i>Kartlegge deltakerne mht. ønsket gruppesammensetning.</i>	WSI2 P1, 8, 10. (3)	WSI2 P1,8,10. (3)	<i>Manglende kartlegging av deltagerne mht. ønsket gruppesammensetning.</i>
<i>Splitte opp i små grupper.</i>	WSI2: P1, P9 WSO3: P2 (3). IR: OK		
<i>Tydelig presentasjon av oppgavene</i>	WSR1: P5, P6. (2). IR: OK	WSR1: P5, 10 WSI2: P3, 8, 10. WSO3: P4, 5. (7).	<i>Utydelig presentasjon av oppgavene</i>
<i>Avgrensede oppgaver tilpasset hver målgruppe i workshop / Rett oppgave til rett deltaker.</i>	WSO3: P1, 4 (2). IR: OK	WSR1: P5, 10 WSI2: P8, 10 WSO3: P4, 5 (6)	<i>Generelle og diffuse oppgaver.</i>
<i>Support i oppgaveløsning.</i>	WSR1: P5, 6. WSI2: P3, 8 WSO3: P4 (5)	WSR1: P5,6. WSI2:P3,8 WSO3: P4. (5)	<i>Manglende support i oppgaveløsning.</i>
<i>Bli tatt på alvor og signaliserer at svarene er viktige.</i>	WSR1: P1. (1).	WSR1: P1. (1).	<i>Bli oversett og vise likegyldighet til besvarelsene</i>
<i>God tid til besvarelse</i>	WSR1: P3, 8 WSI2: P8. WSO3: P3, 5. (5) IR: OK	WSR1: P3,8 WSI2: P8. WSO3: P3,5. (5). IR: OK	<i>For liten tid til besvarelse</i>
<i>Mulighet for digital besvarelse</i>	WSO3: P6 (1) IR: OK.	WSO3: P6 (1). IR: OK.	<i>Ikke mulighet til digital besvarelse</i>

<i>God struktur på fellesdiskusjoner.</i>	WSO3: P3 (1). IR: M, B, L, I, A	WSO3: P3 (1)	<i>Flytende og lite håndfast diskusjon</i>
Fremmere intervjuer:	referanse	referanse	Hemmere intervjuer:
Passe mengde info og oppgaver i workshop	IR: M	IR: M	Workshop med for tett program
Tydelig rammer innledningsvis i workshop	IR: H	IR: H	Uklare rammer innledningsvis i workshop
Ved flere grupper tilstede, tydeliggjør forskjeller	IR: B, M	IR: B, M	Grupper mistolker oppgave
Deltakeres agenda er knyttet til fokus for sesjon	IR: B, L, M	IR: B, L, M	Deltakere bidrar med agenda utenfor fokus
Deltakeres innspill er innenfor kontekst	IR: B, L, M	IR: B, L, M	Deltakeres innspill er utenfor kontekst
Signaliserer at en tar innspill seriøst	IR: H	IR: H	Overser innspill, demotiverte deltakere
Forslag fra intervjuer:			Forslag fra intervjuer:
Mindre gruppering ved dialog (så ingen faller ut).	IR: H	IR: H	Deltakere i store grupper kan falle ut

Personas 4.1: Bruk av personas

WSR 1= Workshop med ansatte. WS12= Workshop med innbyggere. WSO3= Workshop med organisasjoner, lag og foreninger. P=Person (respondentnummer fra spørreundersøkelse. () = Summert antall deltakere med lignende utsagn. EO = Egen Observasjon. IR=Intervju respondent. Respondenter fra intervju= M B L I H. Bekreftet fra alle respondenter i intervju = IR:OK.			
Fordeler i litteratur:	referanse	referanse	Utfordringer (Litteratur):
Styrker fokus på brukerne og arbeidskontekster under utviklingsprosessen	(Long, 2009) (Grudin & Pruitt, 2002)	(Pruitt & Grudin, 2003)	Mangel på engasjement med egenskapene til de menneskene man faktisk designer for
Økt fokuset på et bestemt publikum. Forbedrer identifikasjon av målgruppen.	(Grudin & Pruitt, 2002) (Ma & LeRouge, 2007)		
Kan brukes i forbindelse med andre metoder for brukerinvolvering for å utfylle og samkjøre de psykologiske aspektene	(Pruitt & Grudin, 2003).	(Turner & Turner, 2011)	Behandling av grupper av mennesker på forenklete måter via stereotyper
Forenkler effektiv kommunikasjon om brukerne. Gjør brukerbehovene mer eksplisitt og guider beslutningstaking.	(Grudin & Pruitt, 2002) (Long, 2009)		
Fremmere spørre u.s.:	referanse	referanse	Hemmere spørre u.s.:
<i>Personas må forberedes og være gjenkjennelig.</i>	WSR1: P1, 2, 6, 8. WSI2: P8. WSO3: P2, 3, 8 (8)	WSR1: P1, 2, 6, 8. WSI2: P8. WSO3: P2, 3, 8 (8)	<i>Diffuse personas, er forvirrende og fremmed, vanskelig å relatere seg.</i>
<i>God plass til skriftlige svar i skjema</i>	WSO3: P8 (1).	WSO3: P8 (1).	<i>Små dialogbokser til å skrive innenfor</i>
Fremmere intervjuer:	referanse	referanse	Hemmere intervjuer:
Unngå bruk av personas (kun internt, egen sesjon).	IR: B, M, L, I	IR: B, M, L, I	Bruk av Personas i workshop kan forvirre

Tidsfase 5: Omforme til brukerkrav

Fordeler (litteratur):	referanse	referanse	Utfordringer (litteratur):
Unngå dårlige systemfunksjoner som	(Damodaran, 1996) (Kujala, 2003)	(Kujala, 2003) (Kujala et al., 2005).	Store mengder brukerdata som er vanskelige å gjøre om til krav. Av og

brukeren ikke vil eller ikke klarer å bruke.			til kan for mye informasjon bli tilgjengelig ved brukerinvolvering.
		(Kujala et al., 2005)	Mangel på rette resurser: Problemer med å samle og analysere krav fra brukerinvolvering. /Mangel på systematisk metode og praksis.
		(Johansson & Lahtinen, 2012).	ikke tekniske» kravspesifikasjoner, slik som brukervennlighet kan føre til «uklare kravspesifikasjoner i anbudsrunder»
		(Kujala et al., 2005)	Tidspresset påvirket kvaliteten på utforming av krav.

Tekst som drøfter de i tabellen over...

Denne tidsfasen avgrenses til hvordan en kan omforme funn til brukerkrav. Litteraturen peker på verdien av selve brukerinvolveringen mht. å få bedre systemfunksjoner. Samtidig advarer litteraturen mot for store mengder brukerdata som følge av brukerinvolvering. Det pekes på nødvendigheten av å ha rette resurser til å systematisere og analysere krav fra brukerinvolveringen. Tidspress for ferdigstillelse er i denne sammenheng en utfordring og dette kan føre til uklare kravspesifikasjoner i anbudsrunder.