



Skatteetaten

Hvordan lykkes med kanalstrategien?

Analyser av henvendelser og ressursbruk i Skatteetaten

2012

Analyseteamet i Skatteetaten

INNHOLDSFORTEGNELSE

1	INNLEDNING	5
2	HENVENDELSER I DE ULIKE KANALENE	7
2.1.1	Hvilke innbyggere oppsøker publikumsmottaket og hvorfor de kommer.....	8
2.1.2	Servicesenter for utenlandske arbeidstakere (SUA).....	9
2.1.3	Skatteopplysningen	9
2.1.4	Post/e-post.....	10
2.1.5	Skatteetaten.no	11
3	METODE OG DATAGRUNNLAG	13
3.1	Henvendelser i de ulike kanalene	13
3.1.1	Potensielle gevinster: Tid eller penger?	13
3.2	Kilder	14
3.2.1	Antall henvendelser og antall saker	14
4	GEVINSTOMRÅDER	16
4.1	Selvangivelse og næringsoppgave.....	16
4.1.1	Selvangivelse for personlige skattytere.....	16
4.1.2	Alt riktig første gang: Nye næringsdrivende som et eksempel	17
4.1.3	Vurdering av gevinstpotensial	18
4.2	Skattekort	20
4.2.1	Dagens ressursbruk	22
4.2.2	Saksgang knyttet til endring av skattekort	23
4.2.3	Frikort	24
4.2.4	Elektroniske skattekort.....	25
4.2.5	Vurdering av gevinstpotensial	25
4.3	Folkeregister.....	27
4.3.1	Tilrettelegging for selvbetjeningsløsninger.....	28
4.3.2	Flytting innenlands.....	28
4.3.3	Potensialet i å få flere til å benytte ELFLY.....	30
4.3.4	Attester.....	31
4.3.5	Første gangs navnevalg og navneendring	33
4.3.6	Flytting utenlands.....	34
4.3.7	Vurdering av gevinstpotensial	36
4.4	Konklusjoner.....	36
5	ANBEFALINGER.....	38
5.1	Anbefalinger: videreutvikling av kanalene.....	38
5.1.1	Videreutvikling av Skatteetaten.no	38
5.1.2	Videreutvikling av publikumsmottak	39
5.1.3	Videreutvikling av Skatteopplysningen	39
5.1.4	Markedsføring.....	40
5.2	Anbefalinger: gevinstområder	41
5.2.1	Selvangivelse	41

5.2.2	Skattekort.....	41
5.2.3	Folkeregister	41

SAMMENDRAG

Skattytere kan ha dialog med Skatteetaten gjennom en rekke kanaler som publikumsmottak, telefon eller internett. Skatteetaten har nylig vedtatt en kanalstrategi, og en forutsetning for å lykkes er et systematisk og bevisst forhold til de ulike kanalene. Ifølge kanalstrategien skal enkle henvendelser fortrinnsvis rettes mot Skatteetaten.no og Altinn. I den grad det er nødvendig med avklaringer skal henvendelsene i størst mulig grad rettes mot Skatteopplysningen. Både Skatteopplysningen og publikumsmottakene skal spesialisere seg på å besvare mer kompliserte henvendelser – det vil si henvendelser som ikke kan utføres på nett. Publikumsmottakene skal i tillegg ha ansvar for tjenester som krever legitimering og personlig oppmøte.

En prosjektgruppe i Skatteetatens analyseteam har fremskaffet oversikt over henvendelser etter type og volum i de ulike kanalene. Vi har også beregnet ressursbruk per henvendelse innenfor hovedkategoriene selvangivelse, skattekort og folkeregister. Resultatene i denne rapporten danner et beslutningsgrunnlag og kan brukes for å sette mål innenfor de enkelte kanalene. Arbeidet er unikt i etatssammenheng og baserer seg på svært mange datakilder. Kildene, og utfordringer knyttet til dem, er omtalt i vedlegg 2, 3, 4 og 6.

I 2010 mottok Skatteetaten over 4,4 millioner henvendelser fordelt på telefon, oppmøte og journalførte brev og e-post. Prosjektet har kartlagt prosessflyten fra henvendelse og eventuell korrespondanse med skattyter til saken er ferdigbehandlet innenfor publikumsmottak, Skatteopplysningen, post/e-post og Skatteetaten.no. Analyser av henvendelsene viser et betydelig potensial for å kanalisere henvendelser bort fra skatteopplysningen og publikumsmottak og over til Skatteetaten.no. Vi finner størst gevinstpotensial knyttet til henvendelser om selvangivelse, skattekort og folkeregister.

De potensielle gevinstene ved å redusere unødvendige henvendelser er i størrelsesorden flere titalls årsverk. I tillegg er det omtrent like store gevinster knyttet til redusert tid brukt på saksbehandling, postmottak, fordeling, journalføring og arkivering internt. Tilsvarende er det også gevinster knyttet til færre e-post.

Det var rundt 1,5 millioner henvendelser om selvangivelse til Skatteopplysningen og publikumsmottak i 2010. En analyse av klikk på Skatteetaten.no viser at informasjon om selvangivelsen er mye brukt. Det høye volumet og innholdet i henvendelsene til Skatteopplysning og publikumsmottak viser et betydelig potensial for at flere skattytere selv kan finne svar ved å orientere seg på Skatteetaten.no. Forbedringer, forenklinger og markedsføring av informasjonen om selvangivelse på Skatteetaten.no vil kunne ha stor effekt. Det er imidlertid en andel henvendelser med mer kompliserte spørsmål. For denne type henvendelser har Skatteopplysning og publikumsmottak en viktig oppgave i å veilede for å forebygge og forhindre feil.

Beregninger viser at dersom man lykkes med å realisere gevinstpotensialet i form av å kanalisere mellom 20 og 50 prosent av henvendelsene om selvangivelse fra Skatteopplysningen og publikumsmottak over til nett kan dette frigjøre fra 40 til 100 årsverk i Skatteopplysningen, og fra 10 til 25 årsverk i publikumsmottak. Det er også et gevinstpotensial knyttet til å redusere andelen oppgaver levert på papir.

Skattekort er en av de største enkeltårsakene til henvendelser til Skatteetaten. Publikumsmottakene og Skatteopplysningen mottok drøyt 900 000 henvendelser om skattekort i 2010. Gevinstpotensialet innenfor skattekort er særlig knyttet til å få flere til å velge den elektroniske løsningen for endring av skattekort. Vi finner at tidsbruken knyttet til henvendelser om skattekort, saksbehandling og dokumentflyt knyttet til saksbehandlingen er betydelig. Hvis gevinst-

potensialet realiseres kan det frigjøre tid til andre oppgaver tilsvarende opp mot 10 årsverk hos både Skatteopplysningen og like mange i publikumsmottakene. Når det gjelder skattekort er det viktig å ivareta interessene til grupper med oppmøteplikt, som for eksempel gjelder for personer med D-nummer som vil ha skattekort.

Innenfor Folkeregister er det per i dag mange tjenester, men få elektroniske løsninger. I 2010 var det ca 850 000 henvendelser om folkeregistertjenester. 62 prosent av henvendelsene var i publikumsmottak. Gevinstpotensialet innenfor folkeregister begrenses av at mange henvendelser krever at man identifiserer seg i publikumsmottak. Dagens saksbehandling innenfor folkeregister er i stor grad papirbasert. Det finnes kun en elektronisk løsning – Elektronisk Flyttemelding. Dersom 70 prosent av de som i dag leverer *innenlands flyttemelding på papir* hadde brukt nett-tjenesten i stedet, ville det frigjort omkring ni årsverk til andre oppgaver i førstelinjen. I tillegg kommer en betydelig gevinst ved redusert behov for saksbehandling som følge av bedre kvalitet på innsendte opplysninger. Den elektroniske flyttemeldingen bør bane vei for at de fleste folkeregistertjenestene kan tilbys elektronisk. Gevinstpotensialet innenfor Folkeregister er stort ved å tilrettelegge for selvbetjeningsløsninger på nett.

Prosjektgruppen hatt løpende dialog med de relevante fagmiljøene. Dette har bidratt til at noen tiltak allerede er gjennomført og flere er i startfasen. For eksempel er det kommet en link til ”Endring av skattekort og Flyttemelding” på forsiden av Skatteetaten.no. Det var også en stor markedsføringskampanje for Skattekort-tjenesten i januar 2012. Dette er en god begynnelse, men det er avgjørende å iverksette flere tiltak for å realisere en større andel av potensialet.

Gjennom en målrettet kanalstrategi har vi i denne rapporten vist at det er et betydelig potensial for å frigjøre et stort antall årsverk til andre viktige oppgaver i Skatteetaten. Ressurser som frigjøres kan for eksempel brukes til å forbedre innsatsen mot grupper som unnlater å levere opplysninger, som gjør mange feil, og/eller har mangler i innleverte oppgaver. For eksempel viser en analyse av feil begått av nye næringsdrivende at denne gruppen alene gjør feil som fører til over 70 000 oppfølgingssaker for Skatteetaten. Forebyggende arbeid rettet mot grupper som gjør mange feil er viktig og reduserer saksbehandling, klagebehandling og oppfølging i etterkant.

1 Innledning

Skatteetaten er daglig i kontakt med brukerne gjennom en rekke kanaler. Med kanaler menes kontaktpunkt, for eksempel publikumsmottak, telefon eller internett, hvor innbyggere og skattytere kan få svar på spørsmål om skatt, avgift og folkeregistertjenester. Kanalenes viktigste oppgave er å gjøre det enkelt å handle riktig.

Skatteetaten vedtok i november 2011 en kanalstrategi som beskriver hvordan kontakten med skattytere skal bli mest mulig hensiktsmessig. Ifølge kanalstrategien skal enkle henvendelser fortrinnsvis rettes mot Skatteetaten.no og Altinn. I den grad det er nødvendig med avklaringer skal henvendelsene i fortrinnsvis rettes mot Skatteopplysningen. Både Skatteopplysningen og publikumsmottakene skal spesialiseres mot å besvare mer kompliserte henvendelser – det vil si henvendelser som ikke kan utføres ved oppslag eller elektroniske tjenester på nett. Publikums-mottakene skal i tillegg fortsette å ha ansvar for de tjenestene som krever legitimering og personlig oppmøte.

Kanalstrategien legger opp til en tydelig prioritering mellom kanalene. For å lykkes kreves et målrettet arbeid med en rekke ulike tiltak for å overføre enkle henvendelser fra publikumsmottakene og Skatteopplysningen til skatteetatens internettsider. Denne rapporten viser en oversikt over kanalbruken og hvilke områder etaten bør prioritere med hensyn til tiltak.

Bakgrunn

I Skatteetatens analyseplan for 2011 ble det vedtatt å sette av ressurser til analyser innen kanalvalg. Behovet oppsto i.f.m. forarbeidet til Kanalstrategien. Forarbeidet ble ledet av Ove Nyland og resulterte i rapporten "Kanalstrategi for skatteetaten". Ove Nyland er oppdragsgiver for dette analyseprosjektet. Leveransen består av "Rapport 1/2012 - Kanalvalg" og 6 delrapporter – "Publikumskartlegginger", "Miniundersøkelsen", "Hvem ringer SOL", "Publikums holdninger og forventninger", "Trafikkanalyse av Skatteetaten.no" og "E-post til Skatteetaten".

Prosjektleder:

Cecilie Foss, Skattedirektoratet

Analytikere:

Anders Berset, Skattedirektoratet

Øyvind Hedemark, Skatt øst

Anne Kjersti Stavø Stenehjelm, Skatteopplysningen

Jan Størkersen, Skatt nord

Liv Kristin Øksenholt, Skatt sør

Arne Kristian Aas, Skatt øst

Hovedrapport og delrapporter finner du på skatteetatens intranett/Forsiden/Arbeidsstøtte/Statistikk/Analyseteam/Analyserapporter/Kanalvalg

I kapittel 2 gjengis en oversikt over antall henvendelser i de mest brukte kanalene og hva henvendelsene gjelder. For mer utdypende beskrivelser av disse henvendelsene vises til egne del-

rapporter.¹ Denne oversikten er unik. Det er likevel områder vi gjerne skulle hatt bedre oversikt over, men hvor informasjonen ikke er tilgjengelig. Særlig gjelder dette skjemaer og annen post mottatt på ”gamlemåten” og e-post. Vi vet noe om volum og innholdstype i disse kanalene, men ikke nok til å gjøre en god vurdering av potensialet knyttet til å få flere over på andre og mer hensiktsmessige kanaler.

I kapittel 3 beskriver vi datagrunnlaget og metodene vi har benyttet for å vurdere gevinster. Mye av dette er mer detaljert beskrevet i vedlegg.

På grunnlag av oversikten over henvendelsene til Skatteopplysningen, publikumsmottakene og sidevisningene på Skatteetaten.no har det utkrystallisert seg noen områder hvor potensialet knyttet til å få flere personer til å benytte seg av Skatteetaten.no er stort. I kapittel 4 har vi valgt ut de områdene hvor volumet, og dermed potensialet, er størst. De tre områdene vi har fokusert på er selvangivelse, skattekort og folkeregister. Kapitlet avsluttes med våre hovedkonklusjoner på gevinstområdene. Innfallsvinkelen er at vi beskriver nåværende situasjon på områdene og vurderer potensialet ved å kartlegge prosessflyten fra henvendelse og til saken er ferdigbehandlet innenfor Skatteopplysningen og publikumsmottak. Vi går i liten grad inn på de konkrete tiltakene. Det er fagmiljøene bedre i stand til å gjøre enn oss. Vi har derfor valg å ikke fokusere på kostnader knyttet til tiltaksområdene vi peker på. Dessuten er det allerede bevilget penger til tiltak innenfor flere av tiltaksområdene vi gevinstvurderer.

Dialogen med fagmiljøene underveis har vært god og flere av tiltakene vi foreslår i denne rapporten er allerede iverksatt. Utgivelse av delrapporter underveis har gitt et tilstrekkelig grunnlag for å kunne ta beslutninger om iverksettelse av tiltakene.

I kapittel 5 foreslås områder etaten bør jobbe videre med. Anbefalingene omfatter tiltaksområder, forslag til områder som er egnet for effektmålinger samt tiltak vedrørende forbedringer av datagrunnlaget.

Følgende avgrensinger er valgt:

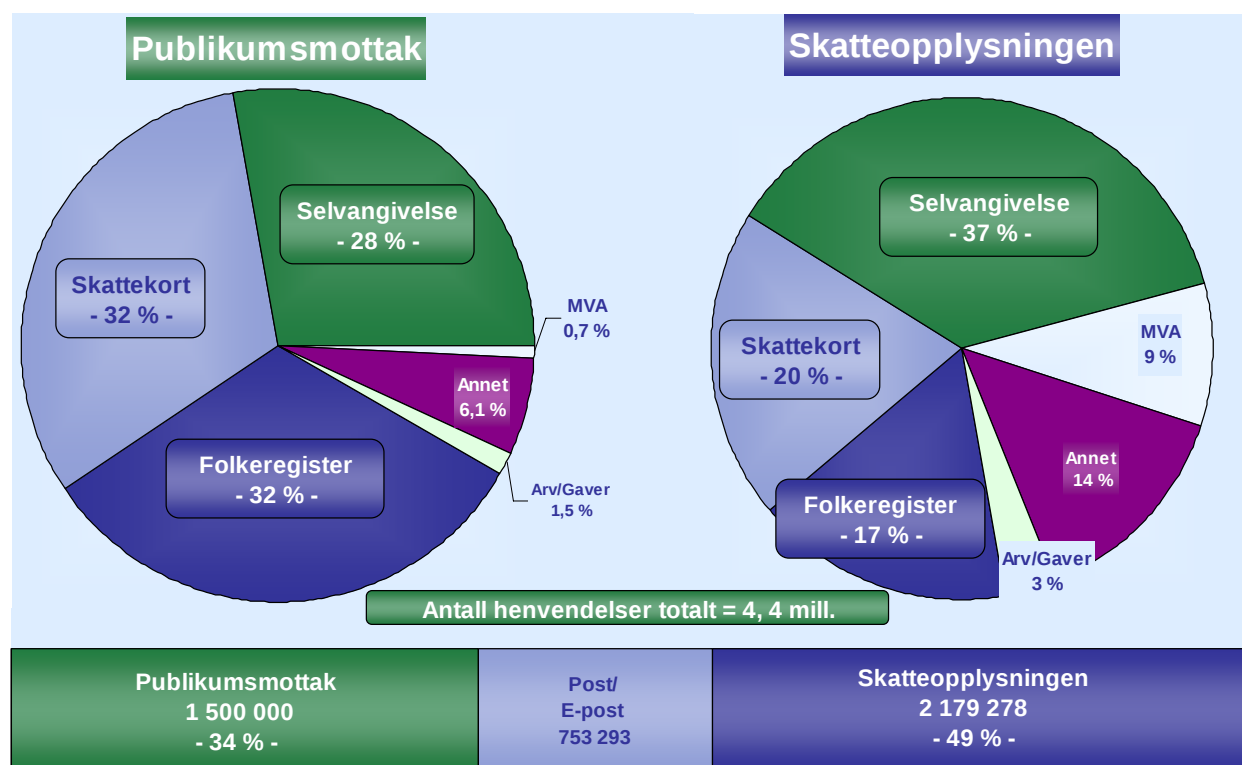
Rapporten fokuserer kun på gevinstområder som peker seg ut på grunn av stort volum i publikumsmottakene og til Skatteopplysningen og er dermed ikke en full kost-nytte-analyse

- *Rapporten omtaler ikke kostnader knyttet til å gjennomføre tiltak*
- *Gevinster knyttet til system-system forbedringer er ikke omtalt, verken mellom ulike systemer eller ulike etater. Her ligger det særlig gevinster knyttet til å bedre kommunikasjonen mellom etater. For eksempel holder man på med et system for å få elektronisk fødselsmeldinger*
- *Rapporten har ikke vurdert brev som kanal*

¹ ”Publikumskartlegginger. Skatt øst i 2010/2011 og Oslo i 2011”, Øyvind Hedemark, 15.4.2011, ”Skatteetaten.no – trafikkkanalyse”, Arne Kristian Aas 06.12.2011. ”Miniundersøkelsen. Gjennomført ved SOL og Publikumsveiledning, februar 2011”, Anne Kjersti Stavø Stenehjelm og Liv Kristin Hasle Øksenholt, 10.05.2011. ”Publikums holdninger og forventninger rundt nettenesten Skatteetaten.no”, Liv Kristin Hasle Øksenholt, 14.09.11. ”Har Skatteetatens nettsider svarene?” Analysenytt (1:2012) Anders Berset og Anne Kjersti Stenehjelm. ”E-post til Skatteetaten” Øyvind Hedemark og Arne Kristian Aas. ”Kanalvalg-videreutvikling av Skatteetaten.no” Analysenytt (1:2012) Cecilie Foss, Øyvind Hedemark og Arne Kristian Aas.

2 Henvendelser i de ulike kanalene

I 2010 mottok Skatteetaten mer enn 4,4 millioner henvendelser i de fire mest kostbare kanalene. Det innebærer nesten en henvendelse per innbygger, enten i form av personlig oppmøte ved publikumsmottak, i form av post eller e-post som må saksbehandles eller i form av telefon til Skatteopplysningen. Dette kommer i tillegg til innleverte selvangivelser og post og e-post som ikke blir journalført. Høyt volum betyr at gevinstpotensialet ved å få flere innbyggerne til å bruke Skatteetaten.no er stort. Samtidig er det viktig å ivareta et godt tilbud i flere kanaler slik at de som har behov for å snakke med noen om sakene sine kan gjøre det, enten ved å møte opp i publikumsmottaket, eller ved å ta en telefon. En del sakstyper innebærer dessuten møteplikt.



Figur 1. Oversikt over henvendelser i de mest kostbare kanalene til Skatteetaten i 2010. Tallene for publikumsmottakene er satt sammen fra mange ulike kilder. Fremgangsmåten og kildene er omtalt i eget vedlegg.

Det er særlig to poeng som er viktige i Figur 1. For det første står henvendelser om skattekort, selvangivelse/likning og tjenester innenfor folkeregisterområdet for brorparten av henvendelsene både i publikumsmottakene og til Skatteopplysningen. For det andre er det viktig å poengtere at volumet er høyt, med over 2,1 millioner besvarte henvendelser til Skatteopplysningen og halvannen million henvendelser til publikumsmottakene i løpet av 2010.

I tillegg er det verdt å merke seg at det ble journalført mer enn 750 000 brev og e-post. Brev og e-post blir først journalført når de inngår i en korrespondanse. Skjemaer som er korrekt utfylt, for eksempel, blir ikke journalført, men arkivert i papirarkiv. Det vil si at det samlede volumet mottatte konvolutter og inngående e-post var vesentlig høyere enn de 750 000 vi fant i Elark.

For eksempel mottok e-postsystemet til Skatteetaten over 5,9 millioner e-post fra eksterne avsendere i 2011. E-post omtales i eget avsnitt nedenfor.

I de følgende avsnittene omtales publikumsmottakene, Skatteopplysningen, post/e-post og Skatteetaten.no hver for seg. Mye av innholdet er hentet fra tidligere utgitte delrapporter om hver kanal.

2.1.1 Hvilke innbyggere oppsøker publikumsmottaket og hvorfor de kommer

I perioden april-desember 2010 ble det foretatt en kartlegging av henvendelser for alle kontorene i Skatt øst. Hensikten med mandatet som lå til grunn for denne undersøkelsen var å styre publikum over mot elektroniske tjenester. Fokus i denne rapporten er å si noe om publikumsmottak på landsbasis. Den regionale analysen benyttes som utgangspunkt for å generalisere om antatt tendens på nasjonalt plan. Et viktig funn i publikumsanalysen er at om lag 75 prosent av de som besøker Skatt øst kunne ha benyttet andre kanaler, og da hovedsaklig Skatteetaten.no. Hovedskillet går i forhold til innbyggere som har pliktig oppmøte og de som ikke har det. Besøkende i publikumsmottakene i Skatt øst fordeler seg på kategoriene utenlandske arbeidstakere, norske og nordiske. De utenlandske arbeidstakere utgjør 46 prosent, norske utgjør 39 prosent og nordiske utgjør 15 prosent.

Mange av utfordringene i forhold til å fokusere på at skattyterne skal besøke Skatteetaten.no istedenfor et publikumsmottak ligger innen kategorien Utenlandske arbeidstakere. Dette bunner i manglende kunnskap om plikter som håndteres av Skatteetaten og språkbarrierer, men også i det faktum at noen ærend krever pliktig fremmøte i publikumsmottaket. Dette gjelder ærend som innvandring, sperring av adresse, DNA-test og søknad om skattekort for personer med d-nummer. Tilbudet i en del publikumsmottak bør derfor innrettes mot å dekke dette behovet blant de utenlandske arbeidstakere spesielt. (Denne analysen ble gjennomført i mars og flytting av ID-kontroller til en del publikumsmottak skjer i disse dager.)

Funn i analysen viser at det er 5 typer henvendelser med størst besøkshyppighet. Flyttemelding innenlands (papir) topper statistikken, jf. Figur 1. Dette er interessant, fordi denne henvendelsen også kan gjøres via elektronisk flyttemelding (ELFLY). Dette sier noe om at besøkshyppigheten hadde vært enda større uten ELFLY og at nåværende besøkshyppighet til publikumsmottaket kan reduseres ytterligere dersom ELFLY blir mer brukervennlig. Brukere som mangler Pin-kode ligger som nummer to på besøkslisten. Det er viktig å merke seg at denne henvendelsen er generell og gjelder brukertilgang til Altinn. I dette tilfellet sier antall henvendelser noe om at *enkel tilgang* til Altinn via Skatteetaten.no er viktig. Her finnes et potensial for forbedring. Som nummer tre, fire og fem på listen kommer Innvandring, Søknad om skattekort og Generell veiledning.

Spørsmålet er i hvilken grad innbyggerne opplever de tilgjengelige tjenestene som tilfredsstillende på Skatteetaten.no. Resultatene fra Miniundersøkelsen² tyder på at forbedringspotensialet til Skatteetaten.no er betydelig (se også vedlegg 5). At så mange som 21 prosent av de spurte i undersøkelsen mener Skatteetaten.no har dårlig brukskvalitet understreker dette poenget. Opplevelsen av dårlig brukskvalitet på Skatteetaten.no kan forklare hvorfor det kommer relativt mange innbyggere til publikumsmottaket.

² "Miniundersøkelsen. Gjennomført ved SOL og Publikumsveiledning, februar 2011". Analyseteamet, 10.05.2011.

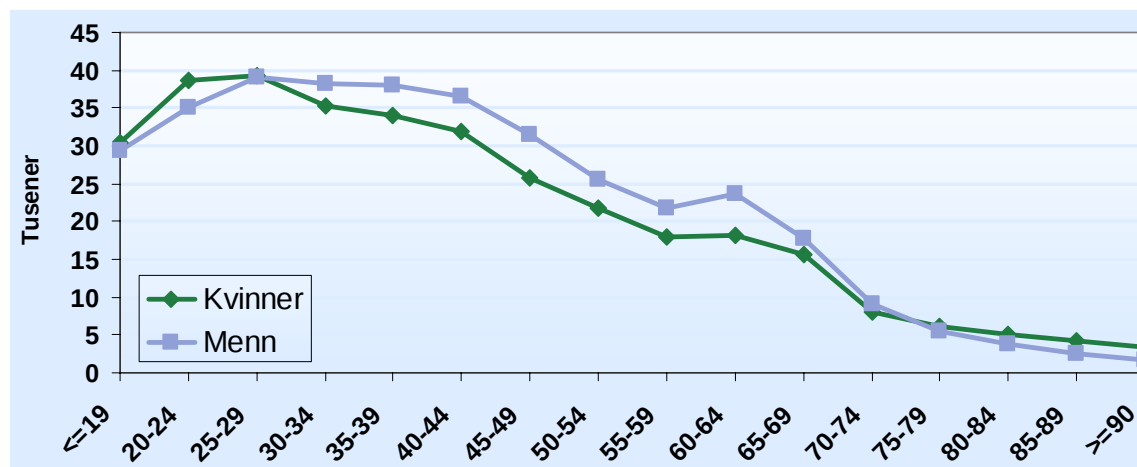
2.1.2 Servicesenter for utenlandske arbeidstakere (SUA)

SUA i Oslo har registrert hva de besøkende henvendte seg om i oktober 2011. Det viste seg at besøkende til SUA stort sett spør om de samme temaene som andre besøkende i Skattekvartalet. Forskjellen er at det er litt flere henvendelser innenfor folkeregisterområdet og noen færre henvendelser innen selvangivelse og likning. Innad i hovedkategoriene stiller de besøkende til SUA litt andre spørsmål enn andre besøkende. Spørsmål om innflytting og D-nummer står for halvparten av henvendelsene innen folkeregisterområdet, mens spørsmål om skattesystem og fradrag står for omtrent halvparten av spørsmålene om selvangivelse og likning.

2.1.3 Skatteopplysningen

Analyseteamet har kartlagt typiske henvendelser til Skatteopplysningen fra ulike brukergrupper hvilke typer spørsmål disse stiller. Dette er viktig informasjon som skal brukes til å forbedre løsninger og kommunikasjon på Skatteetaten.no for å redusere antall henvendelser i andre kanaler. Resultatene fra dette arbeidet finnes i en egen delrapport, hvor det også er laget profiltyper (personas) for representative personer som henvender seg til Skatteopplysningen.

I 2010 var det i alt 2,7 millioner anrop til Skatteopplysningen, og nesten 2,2 millioner av disse anropene ble besvart. 1,5 millioner ble registrert på kategori i loggsystemet. Det er registrert fødselsnummer på nesten 700 000 av henvendelsene. Figuren under viser kjønn og aldersfordeling på de som ringer Skatteopplysningen for henvendelsene hvor det er registrert fødselsnummer.



Figur 2. Henvendelser til Skatteopplysningen etter alder og kjønn

Det er noe påfallende at det er de relativt sett yngste skattyterne som ringer skatteopplysningen. Disse burde i utgangspunktet ha gode forutsetninger for å orientere seg på nettet. For begge kjønn er det flest henvendelser i 28 års alderen. Antall henvendelser avtar sterkere med alder for kvinner enn for menn, med unntak av de over 75 år.

I dette prosjektet har vi også benyttet data fra loggsystemet for å se på gevinster. Vi har gjort en antakelse om at besvarte henvendelser som ikke er loggført fordeler seg tilsvarende som de andre henvendelsene. I forhold til fremtidige registrering i loggdatabasen er det viktig at alle henvendelser loggføres. Registrering av fødselsnummer gir en unik mulighet til å få frem demografiske kjennetegn ved skattytere og måle deres etterlevelse. Dette gjøres ved å koble data fra loggen i Skatteopplysningen til opplysninger i datavarehuset. Det bør derfor legges til rette for at skattyter må taste inn sitt fødselsnummer før vedkommende kommer i direkte kontakt

med skatteveileder. Skattytere som kun ønsker å høre på standardsvar innenfor ulike områder må ikke oppgi fødselsnummer.

Når vi summerer opp type henvendelser finner vi at tre kategorier dominerer; ”lønnstakere og pensjonister”, ”folkeregister” og ”skatt/skattekort” (sortert etter antall). De to siste kategoriene gir indikasjoner på hva henvendelsen gjelder. Den samme intuitive forståelsen gir ikke den første.

Ser vi nærmere på registreringene under ”lønnstakere og pensjonister” finner vi at dette i stor grad gjelder spørsmål knyttet til selvangivelsen og utskrift av selvangivelsen. Blant ”folkeregister” henvendelsene er det spørsmål og attester knyttet til endring av adresser og flytting som dominerer. For kategorien ”skatt/skattekort” gjelder henvendelsene i stor grad generelle spørsmål og veiledning omkring temaet i tillegg til utskrift eller kopi av skattekortet.

Det er et betydelig omfang av henvender til Skatteopplysningen som skattyter enkelt kunne ha ordnet selv ved bruk av Skatteetaten.no. Potensial for å redusere antall henvendelser til Skatteopplysningen gjennom forbedringer og markedsføring av Skatteetaten.no er derfor stort.

Henvendelser til Skatteopplysningens servicetelefon for regnskapsførere, revisorer, advokater og oppgavegivere (SRA)

SRA er Skatteopplysningens tilbud til regnskapsførere, revisorer, advokater og andre profesjonelle aktører. I 2010 mottok SRA totalt 65 534 henvendelser.³ Dette er en svak oppgang fra 2009 (ca 10 prosent). Skatteopplysningen mener at en forklaring på denne økningen kan være at det blir informert om denne muligheten i kontakten mot de profesjonelle aktørene i markedet. Spesielt har det vært et ønske om å flytte disse brukerne bort fra det ”ordinære” tastevalget MVA-Næring.

SRA har to tastevalg; SRA-Skatt og SRA-MVA. Hovedtyngden av henvendelsene kommer til valget skatt (ca 60 prosent). Dette gjelder for både 2010 og 2009. Den gjennomsnittlige samtaletiden for betjeningen av alle SRA-henvendelsene har økt med 20 sekunder fra 2009 til 2010 og var i 2010 5:01 minutter.

2.1.4 Post/e-post

I løpet av året journalførte etaten mer enn 750 000 inngående brev og e-post. Brev og e-post journalføres først når innbygger må tilskrives og brevet/e-posten inngår i en sak. Skjemaer som er riktig utfylt journalføres for eksempel ikke.

Skatteetaten mottok til sammen 5,9 millioner e-post i 2011 til samtlige av Skatteetatens e-post-adresser fra eksterne avsendere. Antall e-post følger årssyklusen til etaten med topper i mars, april, juni og oktober.

En gjennomgang av e-postene mottatt av i januar 2012 viser at e-post særlig brukes av næringsdrivende og som kommunikasjonsmiddel i pågående saker. Dette er omtalt i en egen delrapport.

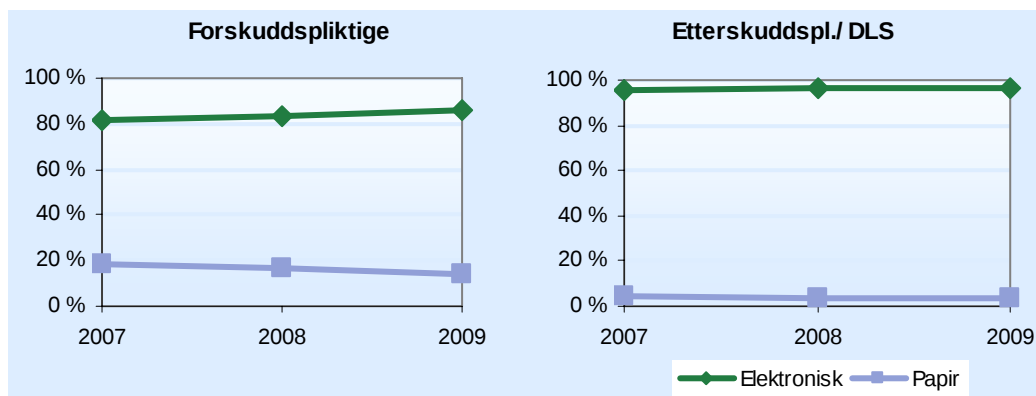
³ Tallene er hentet fra ”Årsrapport for Skatteopplysninga 2010”.

2.1.5 Skatteetaten.no

Nettsidene til skatteetaten har to hovedfunksjoner; de skal gi informasjon og de skal være en inngangsport til de elektroniske selvbetjeningsløsningene på Altinn. Begge disse funksjonene avlaster publikumsmottakene og Skatteopplysningen. I første halvår 2011 var det 51,3 millioner sidevisninger fordelt på 9,7 millioner unike besøkende. Det høye volumet viser at Skatteetaten.no er en svært viktig kanal som allerede avlaster publikumsmottakene og Skatteopplysningen.

Gjennom kanalstrategien satser etaten på å gjøre tilbudet på nett til et naturlig førstevalg for flere. Høsten 2011 ble det vedtatt en grunnleggende oppgradering av arkitekturen og innholdet på de delene av nettsidene som *ikke* krever innlogging. I første omgang skal sju hovedområder få helt nytt innhold og en helt ny struktur som skal gjøre det lettere å finne frem. Flere områder vil komme på et senere tidspunkt. På lenger sikt er det også planlagt å videreutvikle tjenestene som krever innlogging og å utvikle nye tjenester på flere områder. Videreutviklingen av Skatteetaten.no vil bidra til at sidene får økt volum over tid.

Elektronisk innlevering av selvangivelse for forskuddspliktige og næringsoppgaven for etterskuddspliktige og Deltakerlignende Selskap (DLS) er en suksesshistorie for elektroniske offentlige tjenester i Norge. Figuren under viser andelen som leverte selvangivelsen elektronisk. For å fremheve at andelen som leverer på papir er synkende er Stille Aksept slått sammen med elektronisk innlevering.



Figur 3. Andelen som leverte selvangivelsen og næringsoppgaven elektronisk og på papir. For forskuddspliktige er Stille Aksept slått sammen med elektronisk innlevering. 2007-2009.

Figuren viser at andelen som leverer på papir stadig synker. I 2009 ble det likevel mottatt 378 000 personlige selvangivelser på papir. For selskaper er andelen som leverer elektronisk vesentlig høyere. I underkant av 3 000 deltakerlignende selskap leverte på papir, mens 7 600 etterskuddspliktige selskap gjorde det samme.

Bruksmønsteret på Skatteetaten.no viser at de som leverer selvangivelsen elektronisk bruker Skatteetaten.no som oppslagsverk. Det er også tydelig at mange av de som leter etter informasjon om selvangivelsen fortsetter videre til de elektroniske tjenestene. Likevel er det mange henvendelser til Skatteopplysningen og publikumsmottakene om selvangivelsen. Det ligger derfor fortsatt et potensial i å forbedre og forenkle informasjon om selvangivelsen på nettet. Tilsvarende gjelder for de som leter etter informasjon om skattekort, mens langt færre av de som leter etter informasjon på folkeregisterområdet fortsetter til elektroniske tjenester. Det kan ha sammenheng med at det kun finnes en elektronisk tjeneste på folkeregisterområdet – elekt-

ronisk flyttemelding. Antall henvendelser til publikumsmottakene og til Skatteopplysningen viser at det fortsatt er rom for å få flere til å bruke de elektroniske tjenestene. Bruksmønstrene på Skatteetaten.no er beskrevet i avsnitt 3.5 språk og analysert i en egen delrapport.⁴

⁴ "Skatteetaten.no – trafikkanalyse, Arne Kristian Aas, " 06.12.2011.

3 Metode og datagrunnlag

3.1 Henvendelser i de ulike kanalene

Fremgangsmåten for å gjøre gevinstberegninger følger hovedsakelig strukturen til Aktivitetsbasert Kostnadsmodell, også kalt ABC. Metoden tar utgangspunkt i hvor mye tid som brukes på hver henvendelse⁵ og ganger dette opp med antall henvendelser. Slik får man et anslag på hvor mye tid som brukes på samtlige henvendelser. Dette kan igjen ganges med kostnaden pr. tidsenhet for å finne ut hvor mye henvendelsene koster etaten.

Metoden er teoretisk enkel, men blir fort komplisert når en begynner med datainnsamling. Metoden sier at vi trenger informasjon om antall, noe som for skatteetaten betyr antall henvendelser eller antall saker, og kostnad per enhet. I skatteetaten er den viktigste kostnadsdriveren lønnskostnader. I dette ligger det at tiden det tar å håndtere hver henvendelse, og behandle sakene henvendelsene utløser, er de viktigste kostnadene.

For å få med ressursbruken som utløses av henvendelser har vi forsøkt å kartlegge prosessene fra en henvendelse mottas til saken er ferdig behandlet. Det er kun unntaksvis at fagsystemene gjør det mulig å følge en sak fra mottak til ferdigbehandlet sak. Derfor har vi pekt på elementene i prosessen og forsøkt å finne ressursbruken i de leddene hvor det er mulig.

For tid per henvendelse har vi direkte målinger. Det har vi ikke i de andre leddene i saksgangen. Derimot har vi ansattes tidsregistrering fra Tidbank som i noen tilfeller er kategorisert på en slik måte at det kan brukes til å anslå samlet ressursbruk på et ledd i en saksprosess. For eksempel er det en kategori som heter Elektronisk flyttemelding som kan ses opp mot antall saker som ble behandlet. Ulempen med å kombinere direkte tids- og antallsmålinger for henvendelser med tidbankdata er at tidsbruk til lesing av e-post, lunsj, opplæring og lignende er inkludert i tidbankregistreringene, men ikke i de direkte målingene. Ressursbruken basert på Tidbank ser altså gjennomgående mye høyere ut enn tidsbruken målt ved å gange antall henvendelser med tidsbruk per henvendelse. Dette må leseren ta høyde for i sin forståelse av resultatene. Arbeidsgruppen har forsøkt å være tydelige på hvor hvert tall er hentet fra og hvilke tall som er sammenlignbare.

Når det gjelder vurdering av gevinstpotensialet er det viktig å ta hensyn til at det er vanskelig å redusere antallet ansatte – det kan hovedsakelig gjøres ved naturlig avgang og ved å holde stillinger ledige. Spørsmålet som besvares med ABC-metoden er hvor mye ressurser som kan frigjøres til å utføre andre oppgaver innenfor samme organisatoriske enhet. Det er forholdsvis mye rom for å realisere gevinst ved å gi ansatte nye arbeidsoppgaver – og det finnes mange oppgaver som kan gjøre det enklere for skattytere gjøre ting riktig. Det er imidlertid viktig å ha i mente at frigjort tid spres på svært mange personer – den vil ikke automatisk kunne oversettes til hele stillinger.

3.1.1 Potensielle gevinster: Tid eller penger?

I foreliggende rapport velger vi å oppgi gevinsten både i form av antall årsverk som kan frigjøres til andre oppgaver og i antall kroner spart. Sistnevnte er i stor grad en akademisk øvelse siden anledningen til å redusere antall ansatte er begrenset. I noen tilfeller, som når vi kan redu-

⁵Hver henvendelse kan også kalles en produktenhet. I noen av tiltakene vi gevinstestimerer kan det være andre produktenheter enn henvendelser. Dette er spesifisert der det er aktuelt.

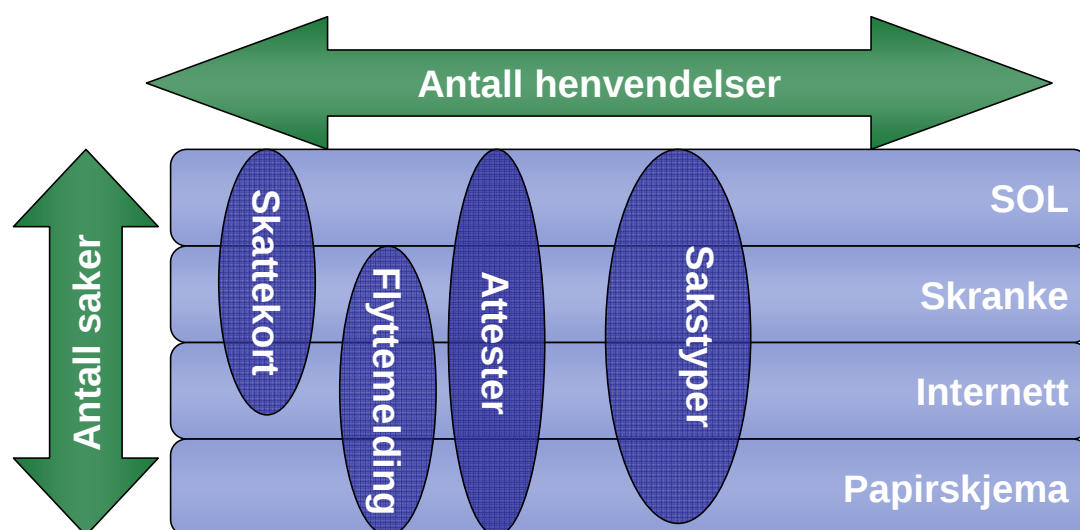
sere kjøp av tjenester fra eksterne leverandører, er gevinsten realiserbar også i reduserte utgifter. Det er omtalt i de tilfellene det er aktuelt.

3.2 Kilder

Informasjonen som ligger til grunn for gevinstanalysene kan deles inn i to hovedgrupper – informasjon om antall og informasjon om tid.

3.2.1 Antall henvendelser og antall saker

Informasjon om antall er hentet fra fagsystemer, datavarehus, fra loggføringen til Skatteopplysningen, fra manuelle tellinger av antall henvendelser i publikumsmottaket, fra køsystem og fra brukerundersøkelser. Det er brukt to ulike tilnærminger. Det er illustrert i figuren nedenfor. Det er verdt å merke seg at en henvendelse kan føre til en sak, men at den ikke *alltid* fører til en sak. Noen saker utløses også uten at henvendelsen fanges opp i målingene vi har foretatt. Vi har behandlet saker og henvendelser separat.



Figur 4. Skjematisk oversikt over hvordan datainnhenting er organisert.

For det første har vi innhentet totalt antall henvendelser i ulike kanaler og fordelt dem på kategorier. For Skatteopplysningen og for publikumsmottaket har arbeidsgruppen laget en oversikt over samtlige henvendelser i 2010. For internett og for papirskjemaer har vi kun informasjon om antallet innen noen kategorier av henvendelser. Inndelingen etter sakstyper er noe grovkornet, særlig når det gjelder henvendelser til publikumsmottaket hvor vi har måttet basere oss på køsystemet og en manuell Access-oversikt fra Skatt sør. I den grad det har vært hensiktsmessig har vi brukt informasjon fra brukerundersøkelser for å finne en prosentvis fordeling av antall henvendelser innad i en kategori. Denne prosentvise fordelingen har vi så overført til resten av landet.

Den andre innfallsvinkelen har vært å finne totalt antall saker innen aktuelle saksområder som skattekort, flyttemeldinger og lignende. Noen av disse oversiktene skiller ut henvendelser gjort over internett, mens andre kun inneholder et totaltall og/eller en fordeling på ulike undergrupper. Ved å basere oss på ulike kilder har vi mulighet til å kryssjekke informasjonen.

I noen tilfeller mangler vi informasjon om totalt antall henvendelser i publikumsmottaket. På grunnlag av forholdet mellom skattemanntall og antall henvendelser, i de delene av landet vi

har gode tall, har vi beregnet totalt antall henvendelser i de regionene hvor vi mangler informasjon. Vi har også kryss-sjekket dette med antall ansatte som jobber i førstelinje i forhold til antall henvendelser.

I andre tilfeller har vi et totaltall på antall henvendelser i publikumsmottaket, men mangler inndeling etter type henvendelse. I de tilfellene har vi tatt den prosentvise fordelingen i Skatt Sør og overført til de andre delene av landet. Hvilken informasjon vi har basert oss på for hver region er omtalt nærmere i vedlegg 2 og 3.

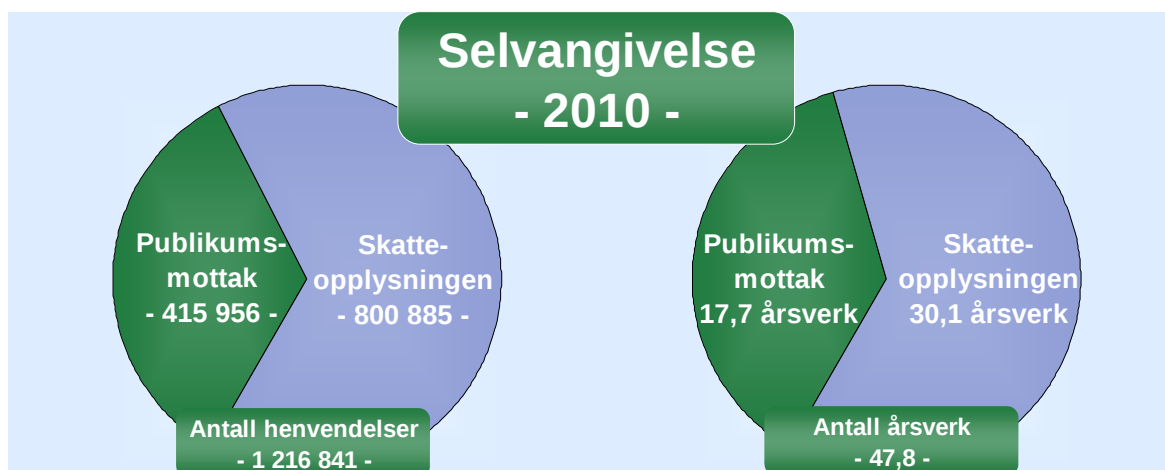
4 Gevinstområder

På grunnlag av analysene gjort av henvendelsene til Skatteopplysningen, til publikumsmottaket og på Skatteetaten.no har det utkrystallisert seg ut noen områder med stort gevinstpotensial knyttet til å få flere personer til å benytte seg av Skatteetaten.no som kanal. I dette kapitlet har vi valgt ut de områdene hvor gevinstpotensialet er størst. Innfallsvinkelen er at vi peker ut områdene, ikke de konkrete tiltakene. Det er fagmiljøene bedre i stand til å gjøre enn oss.

4.1 Selvangivelse og næringsoppgave

4.1.1 Selvangivelse for personlige skattytere

Spørsmål knyttet til selvangivelse og ligning står for flest henvendelser både i publikumsmottak og til Skatteopplysningen. Figur 5 viser både antall henvendelser og ressursbruk. Vi har kun fokusert på ressursbruken knyttet til selve henvendelsene, selv om noen av henvendelsene også resulterer i saksbehandling i etaten. Dette er vist i Figur 5.



Figur 5. Fordeling av henvendelser om selvangivelse/likning for personlige skattytere.

Figuren viser at Skatteetaten mottok over 1,2 millioner henvendelser om selvangivelse og likning i 2010. Skatteopplysningen mottok de fleste av disse henvendelsene og det er følgelig også de som har den største ressursbruken. Mange av henvendelsene videresendes til saksbehandling.

Henvendelser om selvangivelse varierer fra trivielle spørsmål som "Når kommer skatteoppgjøret?" til kompliserte detaljspørsmål knyttet til enkeltposter på selvangivelsen for den enkelte. Mange av de enkle spørsmålene kunne man enkelt funnet svar på ved å klikke seg inn på Skatteetaten.no, mens de mer kompliserte vanskelig kan løses uten direkte kontakt med Skatteetaten. Skatteetaten mangler gode registreringsrutiner for å skille enkle fra mer kompliserte spørsmål. Vi kan derfor ikke tallfeste det eksakte gevinstpotensialet ved at flere skattytere benytter Skatteetaten.no.

Analysen av Skatteetaten.no viste at informasjon om selvangivelsen står for mange av sidevisningene. Selv om disse sidene er mye brukt ligger det et potensial i å forbedre og forenkle informasjonen om selvangivelsen på nett. Det er foreslått å forbedre struktur og innhold på disse

sidene, men området er ikke blant de sju første områdene som skal gjennomgå i forbindelse med oppgraderingen av Skatteetaten.no. Det skyldes praktiske forhold.

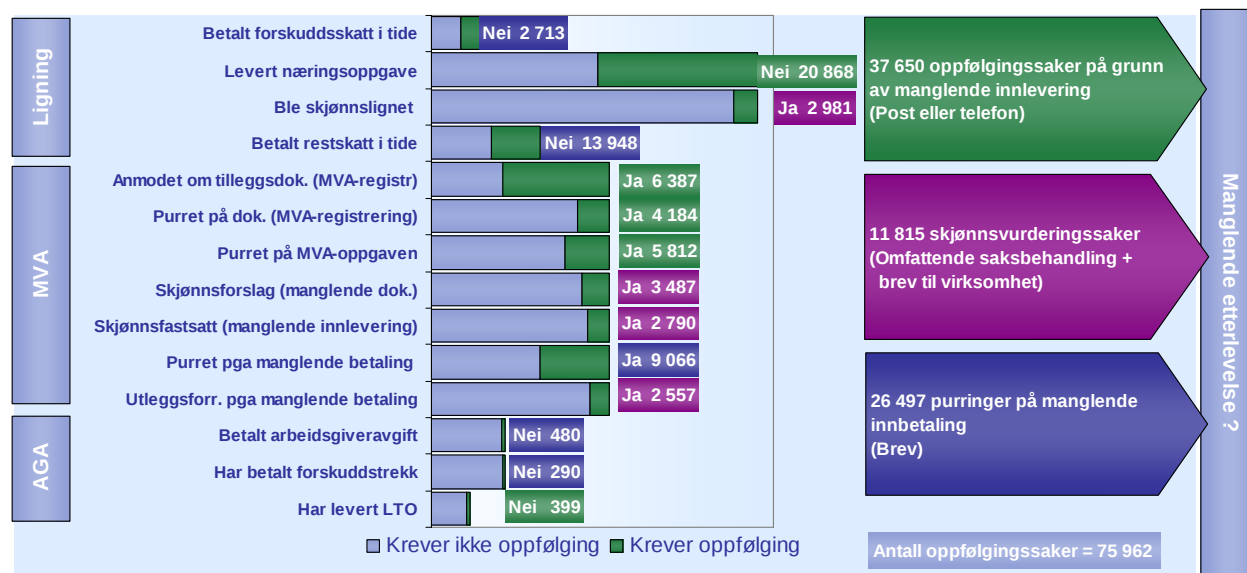
For skattytere med mer kompliserte spørsmål er det viktig å beholde gode kanaler hvor de kan få tatt de avklaringene de trenger for å fylle ut selvangivelsen riktig. Dette inngår i kjerneopp-gavene både til Skatteopplysningen og til publikumsmottakene. Det er uklart hvor mange av henvendelsene som er kompliserte, og hvor internett ikke er et reelt alternativ.

4.1.2 Alt riktig første gang: Nye næringsdrivende som et eksempel

Nye sider for nye næringsdrivende er et av de syv første områdene på Skatteetaten.no som skal oppgraderes med nytt innhold og ny struktur. Dette er en gruppe man i for liten grad når frem til i dag. En hovedintensjon ved å satse på nye sider rettet spesielt mot nye næringsdrivende er å gi gruppen veiledning som gjør dem i stand til å gjøre alt riktig første gang.

Gevinsten knyttet til egne sider rettet mot denne gruppen ligger ikke i færre henvendelser, men i å redusere antall feil nye næringsdrivende gjør. Analyseteamet har laget en rapport som beskriver hvilke feil de som var nye næringsdrivende i 2009 begikk⁶. Rapporten synliggjør hvor mange oppfølgingssaker som kommer i kjølvannet av de feilene nye næringsdrivende gjør. Gevinstpotsialet ligger i økt etterlevelse og færre feil.

Den viktigste kanalen for oppfølging av feil gjort av nye næringsdrivende er brev, mens den viktigste kostnaden er saksbehandlingen, særlig i forbindelse med skjønnsfastsettelse. Det har ikke vært mulig innenfor tidsrammen til denne rapporten å tallfeste antall årsverk knyttet til hver type oppfølging, bare antallet oppfølgingssaker. De viktigste feilene begått av nye næringsdrivende er oppsummert i figuren under, sammen med en sammenstilling av hva slags oppfølgingssaker de utløser i Skatteetaten.



Figur 6. Oppsummering av feil begått av næringsdrivende som var nye i 2009 og hva slags saksbehandling feilene deres utløser hos oss.

6 "Nye næringsdrivende – en deskriptiv analyse av hvilke feil nyetablerte virksomheter gjør", ferdigstillet november 2011. Rapporten belyser alle virksomheter av enhetstypene ENK, AS og NUF som ble opprettet i løpet av 2009 og som fortsatt var registrert i Enhetsregisteret i september 2011.

Det er mange saker som knytter seg til manglende innlevering av opplysninger. Det varierer om disse sakene blir fulgt opp i form av veiledning per telefon eller i form av utsendelse av brev. Skatteetaten tar i mange tilfeller på seg en opplæringsrolle. Det gjelder særlig ovenfor enkeltpersonsforetak som begår mange feil ved ikke å levere de opplysninger de skal.

Til sammen utløser feil begått av nye næringsdrivende over 75 000 oppfølgingssaker som krever varierende grad av saksbehandling i Skatteetaten. De mest arbeidskrevende sakene er skjønnsvurderingssakene. De innebærer en omfattende gjennomgang av virksomheten for å kunne si noe om hvor mye skatt eller avgift virksomheten skal betale.

I tillegg er det mange nye næringsdrivende som må følges opp på grunn av manglende innbetalinger av skatter og avgifter. Purring på manglende innbetaling skjer per brev.

Felles for disse sakstypene er at de krever at det opprettes sak i Elark for å dokumentere saksgangen. Hver gang det mottas ny dokumentasjon i saken må dokumentasjonen skannes, journalføres og gjennomgås av saksbehandler. Å dokumentere ressursbruken knyttet til hvert ledd i denne prosessen vil være arbeidskrevende. Imidlertid er antall saker høyt, noe som tilsier at ressursbruken er omfattende og at det ligger en gevinst i å få flere til å levere riktige opplysninger til rett tid. I tillegg til ressursbruk internt kommer tapt proveny som følge av feil begått av nye næringsdrivende.

Eksempelet er relevant fordi det viser at tiltak som bidrar til at det blir enklere for næringsdrivende å levere riktig første gang faller innenfor kanalstrategien. Eksempelet viser også at gevinstene av tiltak i like stor grad kan komme i form av mindre saksbehandling som i redusert antall henvendelser.

Gevinster ved skanning og journalføring

Oppgaver som mottas på papir skannes og tolkes av en ekstern leverandør. I kontrakten med den eksterne leverandøren spesifiseres prisen på skanning og tolkning av oppgaver for Forskuddspliktige, Etterskuddspliktige og Deltakerlignende Selskap. Fra fagsystemene har vi volumet av oppgaver. Imidlertid er det flest oppgaver for personlige skattytere og en gjennomgang i fagsystemet viser at det kun var papirinnleveringer for forskuddspliktige som ble skannet og overført til fagsystemet. Ved å gange stykkprisen med antallet fant vi at papirinnleveringer av selvangivelsen for forskuddspliktige kostet etaten 8,5 millioner i 2009. Hvis alle forskuddspliktige hadde levert elektronisk, eller benyttet stille aksept, ville etaten redusert utgifterne tilsvarende.

I tillegg til gevinst i form av reduserte kostnader ligger det en **kvalitetsgevinst** i at skattyter leverer elektronisk. I noen tilfeller leses det inn feil data fra papiroppgavene. Det fører til følgefeil som krever saksbehandling og oppfølging av etaten. Dette er kostbart.

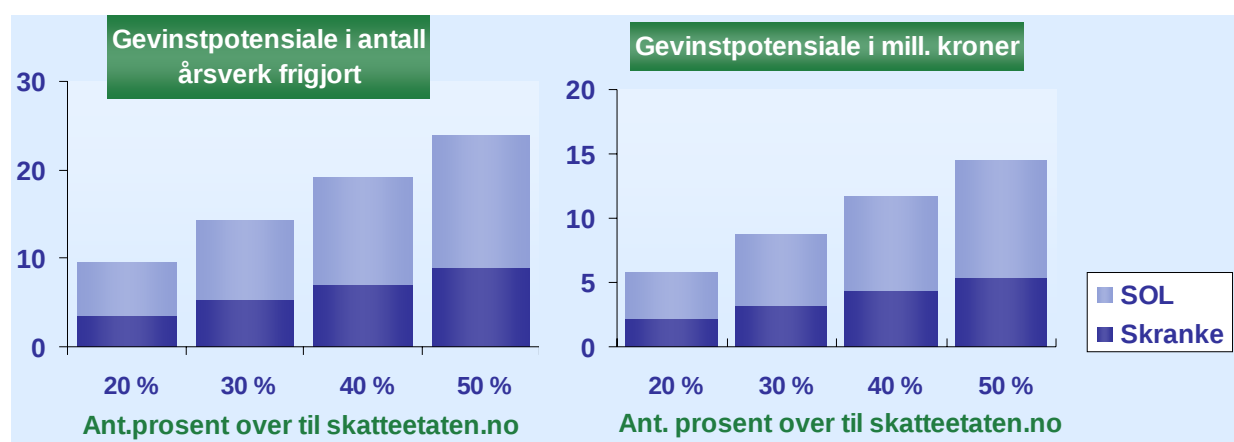
Selv om elektronisk innlevering av selvangivelsen er en suksess for elektroniske tjenester viser denne korte gjennomgangen at det fortsatt ligger en gevinst i å få flere til å levere selvangivelsen elektronisk.

4.1.3 Vurdering av gevinstpotensial

Det er særlig tre forhold som avgjør hvilke mål man bør sette for overføring av skattytere fra Publikumsmottak og Skatteopplysningen til internett. De tre forholdene er antall henvendelser

som er enkle nok til at de lar seg overføre, ressursbruken knyttet til dem og hvilke tiltak man kan iverksette. I neste omgang bør man også utrede kostnaden knyttet til å iverksette tiltakene.

Vi har funnet at det samlede antall henvendelser om selvangivelse og likning er høyt. Det tilsier at ressursbruken og innsparingspotensialet også er stort. Imidlertid vet vi ikke hvor mange av henvendelsene som er enkle nok til at de kunne vært utført på nett. Det knytter seg derfor usikkerhet til hva som er et realistisk mål. I Figur 7 viser vi gevinstpotensialet i årsverk og i millioner kroner hvis man reduserer antall henvendelser med 20 prosent, 30, 40 eller 50 prosent.



Figur 7. Gevinstpotensialet i antall årsverk frigjort og i millioner kroner dersom flere henvendelser om selvangivelse utføres på nett.

Dersom man oppnår at 20 prosent av dagens henvendelser kanaliseres til Skatteetaten.no vil man frigjøre ressurser tilsvarende om lag seks årsverk i Skatteopplysningen og 3,5 årsverk i publikumsmottakene. Det kan omregnes til i underkant av seks millioner kroner. 20 prosent færre henvendelser tilsvarer en reduksjon på 243 000 henvendelser.

Dessverre har vi ingen gode kilder til hvor mange av henvendelsene som kunne vært utført på internett. SOL-loggen inneholder mange kategorier, men mange av kategoriene er generelle og egner seg i liten grad til å skille mellom enkle spørsmål som kunne vært utført på nett og mer kompliserte spørsmål. Det eneste vi kan si sikkert er at 8,4 prosent av henvendelsene var spørsmål om når skatteoppgjøret kommer og at 16 prosent av henvendelsene gjaldt attester og utskrifter.

Det neste spørsmålet er hvilke tiltak som kan iverksettes. I tillegg til å lansere en nett-tjeneste for bestilling av attester og utskrifter ligger det et stort potensial i å forbedre struktur og innhold på Skatteetaten.no. Det er også vist at skattytere med annen språkbakgrunn enn norsk i større grad enn andre møter opp i publikumsmottak. Det ligger dermed et potensial i å gjøre større deler av informasjonen på Skatteetaten.no tilgjengelig på flere språk. Et prosjekt med det formålet har allerede startet.

I tillegg ligger det et potensial i å forenkle skjemaer på Altinn og å tilby bedre veiledning i å fylle ut skjemaene. Det er også en god del skjemaer som ikke er tilgjengelige elektronisk som kanskje burde vært det.

Utover disse åpenbare tiltakene er det vanskelig å vite sikkert hva slags tiltak som kan redusere antall unødige henvendelser om selvangivelsen. Det kan være hensiktsmessig å dykke dypere

for å finne ut *hva slags spørsmål* om selvangivelsen som har enkle svar og som dermed kunne vært overført til nett. Det må i så fall skje som et eget prosjekt.

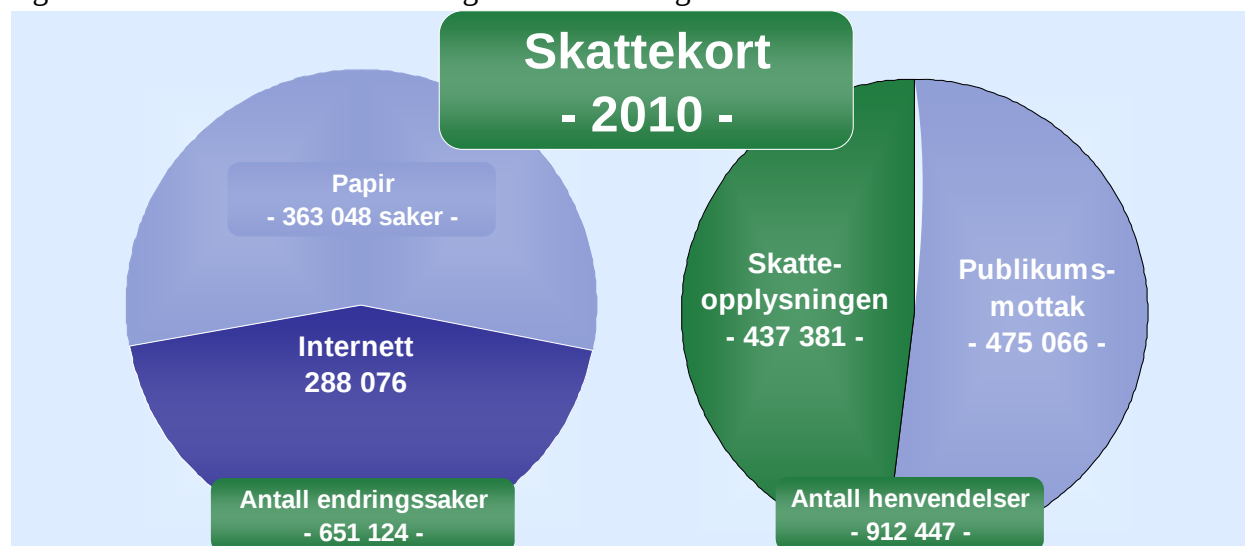
4.2 Skattekort

I dette avsnittet vil vi først gi et bilde av nåværende situasjon, en oversikt over saksflyten og en vurdering av hvor stort potensial som ligger i å redusere antall henvendelser om skattekort. Oversikten kan brukes til å sette mål på kort og lenger sikt og til å prioritere tiltak rettet mot å redusere antall henvendelser om skattekort opp mot tiltak rettet mot å redusere antall henvendelser på andre områder.

I Figur 8 nedenfor vises antall saker om endring av skattekort og antall henvendelser om skattekort i 2010.

Kakediagrammet til venstre i figur 7 viser at etaten mottok 651 000 saker om endring av trekkprosent i 2010. Dette gjelder kun personer som stod i skattemantallet. Av disse kom 44 prosent inn til etaten via internett. Resten kom på papirskjemaer som enten ble levert i publikumsmottak ved oppmøte eller som ble sendt til etaten per post. Fagsystemene til etaten gir ikke grunnlag for å skille mellom saker som kom per post og antall saker som ble utløst ved personlig oppmøte. For skattytere som mottar skattekort i posten ligger imidlertid endringsskjemaet vedlagt på papir. Såfremt skattyter greier å fylle ut skjemaet uten veiledning er det like enkelt å postlegge skjemaet som det er å følge oppfordringen på skjemaet om å fylle ut informasjonen på Skatteetaten.no. **Lett tilgang på papirskjemaet kan være en medvirkende årsak til at det er flere som leverte endringsskjemaet på papir enn det var som leverte det elektronisk.**

Figur 8 viser antall saker om endring av skattekort og antall henvendelser om skattekort i 2010.



Figur 8. A: Antall saker om endring av skattekort fordelt på Papir og Internett og B: Antall henvendelser om skattekort mottatt til Publikumsmottak og til Skatteopplysningen. 2010.

Kakediagrammet til høyre i figur 7 viser at det var over 900 000 henvendelser om skattekort i 2010. Det var flere henvendelser om skattekort enn det var saker om endringer av skattekort i 2010. Det skyldes særlig tre forhold. For det første er endring av skattekort bare en av flere tjenester innenfor kategorien skattekort skattytere henvender seg til Skatteetaten om. For det

andre kan en henvendelse om endring av skattekort komme inn til etaten via flere kanaler. Til sist er det verdt å nevne at både publikumsmottakene og Skatteopplysningen bruker mye tid på å veilede skattytere i hvordan de selv kan fylle inn informasjonen på internett. Det vil si at en henvendelse i publikumsmottaket kan bli registrert som en sak mottatt over internett, selv om henvendelsen kom per telefon eller ved personlig oppmøte. Det er derfor nødvendig å behandle sakene og henvendelsene hver for seg.

Litt over halvparten av henvendelsene kom til publikumsmottakene. På grunn av og søknad om endringer for personer som ikke står i skattemanntallet (112 000 saker) og oppmøteplikt for personer med D-nummer vil antallet henvendelser til publikumsmottakene fortsatt være høyt. Det er ikke mulig å bestille skattekort til personer som ikke står i skattemanntallet over internett. Skattepliktige med D-nummer (123 000 personer i 2010) har møteplikt for å få utstedt skattekort. Gevinstpotensialet knyttet til økt bruk av skattekort-tjenestene på internett begrenses av møteplikten for denne gruppen. I vurdering av hva som kan være realistiske mål bør denne begrensningen tas med i vurderingen.

4.2.1 Dagens ressursbruk



Figur 9 - Ressursbruk knyttet til henvendelser om skattekort og saksbehandling. Saksbehandlingstiden er hentet fra Tidbank.⁷

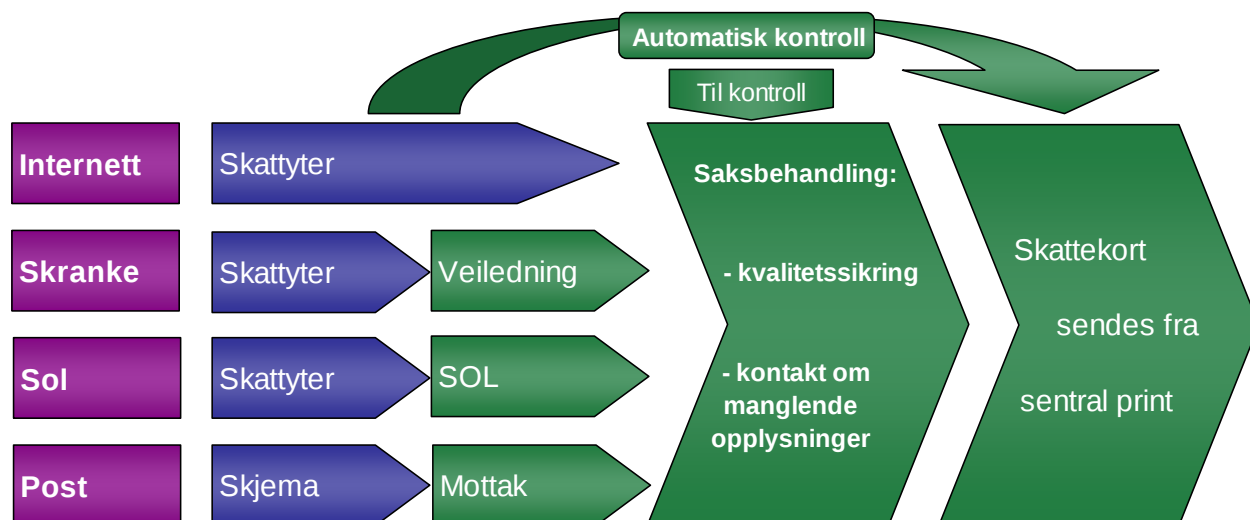
Det medgikk nesten 37 årsverk til kontakt med skatteyttere om spørsmål knyttet til skattekort i 2010. 55 prosent av ressursbruken knyttet til kontakt med skattytere sto publikumsmottakene for. Ressursbruken i publikumsmottaket er litt større enn antall henvendelser skulle tilsi fordi hver henvendelse i tar litt lenger tid i snitt.

I tillegg ble 46 årsverk brukt på saksbehandling. Mye av gevinsten knyttet til å få flere til å bruke den elektroniske løsningen, i stedet for å levere på papir, er knyttet til mindre saksbehandling. I avsnittet nedenfor går vi gjennom stegene i prosessen fra skattyter henvender seg til Skatteetaten via internett, publikumsmottak, post eller telefon til etaten har sendt ut oppdatert skattekort. Det gir et bakteppe for å vurdere hvor mye det er å tjene på å overføre enkle henvendelser om skattekort til internett.

Ressursbruken knyttet til henvendelsene er beregnet på grunnlag av tid per henvendelse og inkluderer kun "aktiv" tid i kontakt med skattyter. Ressursbruken knyttet til saksbehandling er hentet fra Tidbank. Registreringen i Tidbank er slik at mange kun bruker en kode per dag. Det vil si at tid brukt til møter, lunsj, e-post osv. er inkludert i ressursbruken i kategorien Saksbehandling. Fordi ressursbruken i kakediagrammet er regnet ut på en annen måte enn ressursbruken til saksbehandling er ikke tallene direkte sammenliknbare.

⁷ *Anslaget av ressursbruk knyttet til Poståpning, sortering og fordeling er baserer seg på at det går med 30 sekunder til 1 minutt per skattekort som mottas på papirskjema. Vi har ikke målt tidsbruken, men erfaringer fra andre etater tilsier at estimatet er konservativt.

4.2.2 Saksgang knyttet til endring av skattekort



Figur 10. Saksflyt knyttet til å endre trekkprosent.

Når skattyter henvender seg via internett fyller vedkommende inn all informasjonen selv. Når skattyter trykker send-knappen gjennomgår fagsystemet søknaden. Etter forhåndsdefinerte kriterier sorteres noen saker ut til manuell kontroll, men i de fleste tilfeller bestilles nytt skattekort automatisk fra sentral print uten at saksbehandler involveres i prosessen. Det er kun saker som plukkes ut til manuell kontroll som krever at saksbehandler involveres. Elektronisk bestilling av endret trekkprosent er desidert mest effektivt sett fra skatteetatens side.

Ved henvendelser i publikumsmottak om endret trekkprosent på skattekortet tar saksbehandler imot bestillingen. Det skjer enten ved at skattyter fyller ut et skjema og sender det til saksbehandlerne enhet et annet sted eller ved at veilederen viser hvordan bestillingen kan utføres på nett på en internett-terminal. Slike terminaler finnes i stadig flere publikumsmottak, men foreløpig ikke i alle. **Det er behov for å investere i internett-terminaler i de publikumsmottakene som ikke har dette pr. dags dato.**

I de tilfellene bestillingen kommer på papir sendes bestillingsskjemaet videre til saksbehandlerne enhet et annet sted i etaten. Å ta imot henvendelsen i publikumsmottaket tar i gjennomsnitt i underkant av fire minutter. I tillegg kommer tiden en annen saksbehandler bruker på å effektivt henvendelsen og tid brukt på postgang, sortering og fordeling internt. Skattekortet sendes så til skattyters folkeregistrerte adresse fra sentral print.

Når skattyter ringer til Skatteopplysningen blir de veiledet i hvordan de utføre endringer på internett. Hvis skattyter ikke har PC tilgjengelig blir de veiledet i hvordan de kan fylle ut og sende inn skjema per post. Å ta imot henvendelsen i Skatteopplysningen tar omtrent et halvt minutt mindre enn en tilsvarende henvendelse i publikumsmottakene. I den grad skattyter trenger veiledning i å fylle ut skjemaet er det derfor mer effektivt om veiledningen skjer over telefon enn om skattyter møter opp i publikumsmottak. Skattekortet blir sendt til skattyters folkeregistrerte adresse fra sentral print.

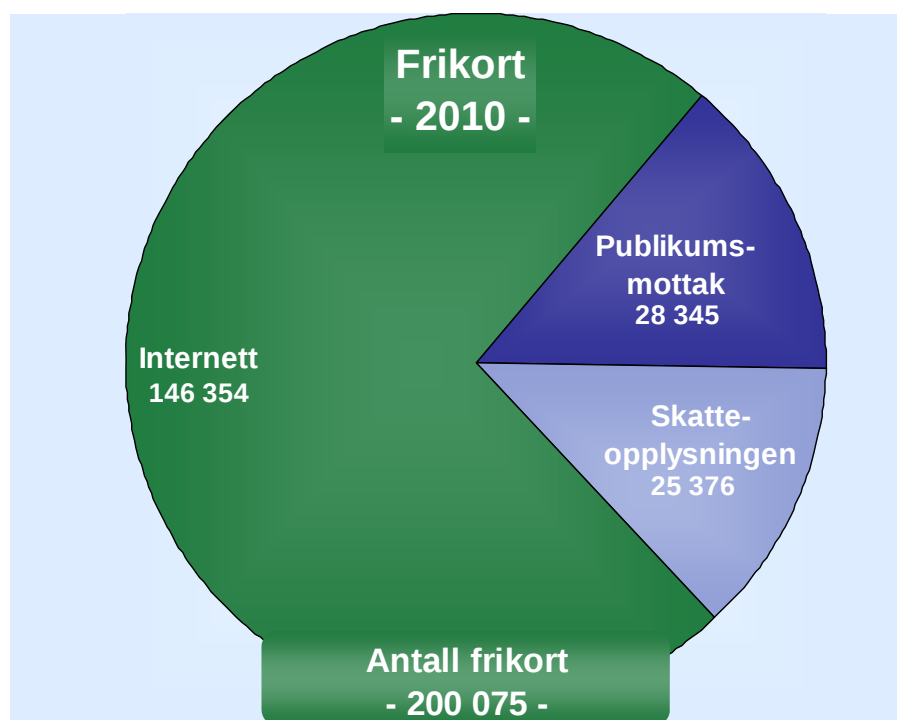
Skatteetaten mottar også mange saker om endret trekkprosent på skjemaer sendt i posten. Antallet er usikkert fordi det ikke lar seg gjøre å skille mellom antall saker som er mottatt i publikumsmottak og antallet som sendes per post. Veien fra mottak går via sortering og fordeling

internt og fortsetter med saksbehandling og arkivering i saksbehandlende enhet. I de tilfellene skattyter må tilskrives for å hente inn ytterligere informasjon blir skjemaet skannet og journalført elektronisk.

Som det er nevnt tidligere bruker både publikumsmottakene og Skatteopplysningen tid til opplæring i bruk av selvbetjeningsløsningen på nett. Denne innsatsen bidrar til å øke den gjennomsnittlige tiden per henvendelse om skattekort, men vil lønne seg på lenger sikt.

Tidligere kunne første saksbehandler i publikumsmottakene, fullføre henvendelsen i saksbehandlingssystemet. Skattekortet ble så sendt ut fra sentral print. Per dags dato tilsier rutinen at saksbehandlere i publikumsmottakene må sende sakene videre til saksbehandling.

4.2.3 Frikort



Figur 11. Frikort fordelt på kanal i 2010.

Frikort bestilles i dag i vesentlig større grad elektronisk enn endringer av skattekort. Likevel var det godt over 50 000 henvendelser til publikumsmottaket og Skatteopplysningen om frikort. Når en henvendelse om frikort kommer i publikumsmottaket mottas et skjema som sendes videre til saksbehandler.

Det ligger fortsatt en gevinst i å få flere til å bestille frikort på internett. **Hvis halvparten av de bestillingene som i dag kommer til Skatteopplysningen og publikumsmottakene ble utført på nett eller per SMS frigjør det ressurser tilsvarende kr 2,8 mill., eller litt mer enn fire årsverk.** Sammenlignet med de andre gevinstene som er omtalt i denne rapporten er det forholdsvis lite, men ved innføring av elektroniske skattekort er det grunn til å forvente at så godt som alle henvendelsene til publikumsmottaket og Skatteopplysningen om frikort vil forsvinne. Det skyldes at ansvaret for å innhente opplysninger om skattetrekk forflyttes fra arbeidstaker til arbeidsgiver.

4.2.4 Elektroniske skattekort

Høsten 2011 ble et notat om elektroniske skattekort sendt ut til intern høring. Forslaget ligger nå til behandling i Finansdepartementet. Forslaget innebærer at arbeidsgivere selv henter informasjon om trekkprosent fra skatteetaten. **Det vil fortsatt være arbeidstakers hovedansvar at trekkprosenten er riktig og arbeidstaker må fortsatt kontakte skatteetaten om endringer av skattekort.** Den eneste endringen i forslaget som har betydning for volumet på antall henvendelser til skatteetaten er at arbeidstaker ikke lenger får behov for å bestille kopi av skattekort siden arbeidsgiver innhenter denne opplysningen selv. Vi har ikke hentet inn informasjon om hvor mange henvendelser dette dreier seg om. Det er uansett grunn til å tro at antallet henvendelser om skattekort vil holde seg høyt også etter innføring av elektroniske skattekort. I en overgangsfase venter etaten flere henvendelser om skattekort.

Den andre konsekvensen av forslaget om elektroniske skattekort er at all informasjon som omhandler skattekort må gjennomgås på nytt. Skattekort er ikke tatt inn i grunnpakken til utvikling av Skatteetaten.no nettopp på grunn av den kommende revideringen av skattekortordningen.

Det ligger som en forutsetning at ny ordning for elektronisk skattekort skal være innført før annen elektronisk kommunikasjon mellom arbeidsgivere og etaten (EDAG). Med utgangspunkt i at EDAG er foreslått innført fom. 1. januar 2015 anbefaler arbeidsgruppen at ordningen iverksettes for inntektsåret 2014, og at 2013 blir et overgangsår.

4.2.5 Vurdering av gevinstpotensial

Det er tre faktorer som avgjør hva som er et realistisk mål og hvor mye ressurser man kan frigjøre ved å få flere til å benytte internett. De tre faktorene er:

- Antall overførbare henvendelser
- Dagens ressursbruk per henvendelse
- Type tiltak som iverksettes

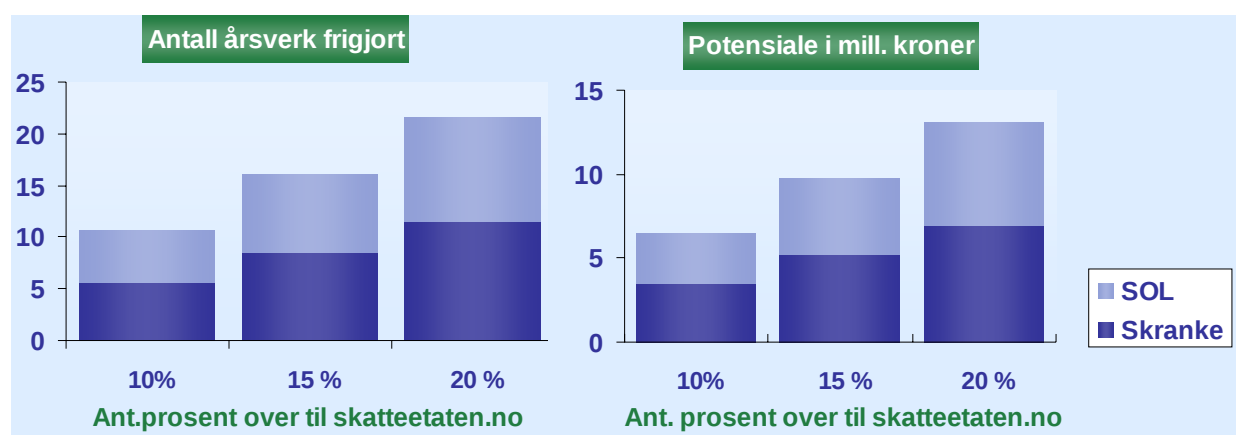
I prioriteringen mellom områder bør man også ta hensyn til hvor dyre tiltakene man har å velge blant er.

Når det gjelder antall er henvendelser om skattekort en av de tre typene henvendelser med høyest volum både i publikumsmottakene og i Skatteopplysningen. Mange av henvendelsene er også forholdsvis enkle og det finnes et velfungerende alternativ på internett. Forholdene ligger med andre ord godt til rette for å kunne redusere antall henvendelser om skattekort.

Det er imidlertid ikke alle henvendelser som lar seg overføre til nett. Oppmøteplikten for ID-kontroll av personer med D-nummer er et eksempel som begrenser antallet som kan overføres til nett. I 2010 var det 112 000 personer som hadde D-nummer. Om alle disse holdes utenfor er det fortsatt mer enn 300 000 henvendelser som mest sannsynlig kunne blitt utført på nett.

Når det gjelder kostnad per henvendelse er tidsbruken i etaten den største utgiften. For hver henvendelse medgår 3:48 minutter i Skatteopplysningen og 4:19 minutter i publikumsmottakene. I tillegg kommer tid brukt på dokumentflyt og saksbehandling. Til sammen utgjør det minst elleve minutter per endring av skattekort som utløses av en henvendelse i et publikumsmottak. Hadde volumet vært lavt ville ikke tidsbruken per henvendelse vært tilstrekkelig til å iverksette tiltak. Volumet er imidlertid så høyt at potensialet for å redusere ressursbruken er høyt.

Alle faktorene peker i retning av at det er mye å hente på å fortsette innsatsen på å få flere til å benytte skattekort-tjenestene på nett. Figuren nedenfor konkretiserer hvor stort gevinstpotensialet vil være hvis en greier å redusere antall henvendelser med henholdsvis 10, 15 eller 20 prosent. Gevinster i form av redusert dokument- og saksbehandling kommer i tillegg. Prosentatsene er vår beste vurdering av hva som kan være mulig å oppnå i et treårs perspektiv. Hva man faktisk oppnår avhenger særlig av hvilke tiltak man velger å iverksette. I tillegg knytter det seg usikkerhet til hvordan elektroniske skattekort vil påvirke antall henvendelser.



Figur 12. Gevinstpotensial dersom antall henvendelser om skattekort i Skatteopplysningen og i publikumsmottaket reduseres med henholdsvis 10, 15 eller 20 prosent fra 2010-nivå. Kun førstelinje.

Figuren viser at potensialet er størst i publikumsmottakene. Det skyldes både at det er flere henvendelser i publikumsmottakene og at henvendelsene i snitt tar lenger tid der enn de gjør per telefon.

Dersom man oppnår at 10 prosent av dagens henvendelser gjøres via selvbetjeningsløsningen på nett frigjør etaten ressurser tilsvarende 5,7 årsverk i publikumsmottak og fem årsverk på Skatteopplysningen. Til sammen tilsvarer det i underkant av 6,5 millioner kroner. 10 prosent færre henvendelser tilsvarer en reduksjon på 90 000 henvendelser.

Dersom man oppnår at 20 prosent av dagens henvendelser gjøres via selvbetjeningsløsningen frigjør det ressurser tilsvarende 11,4 årsverk i publikumsmottak og 10,1 årsverk i Skatteopplysningen. Det kan omregnes til ca. 13 millioner kroner. 20 prosent færre henvendelser tilsvarer en reduksjon på 180 000 henvendelser.

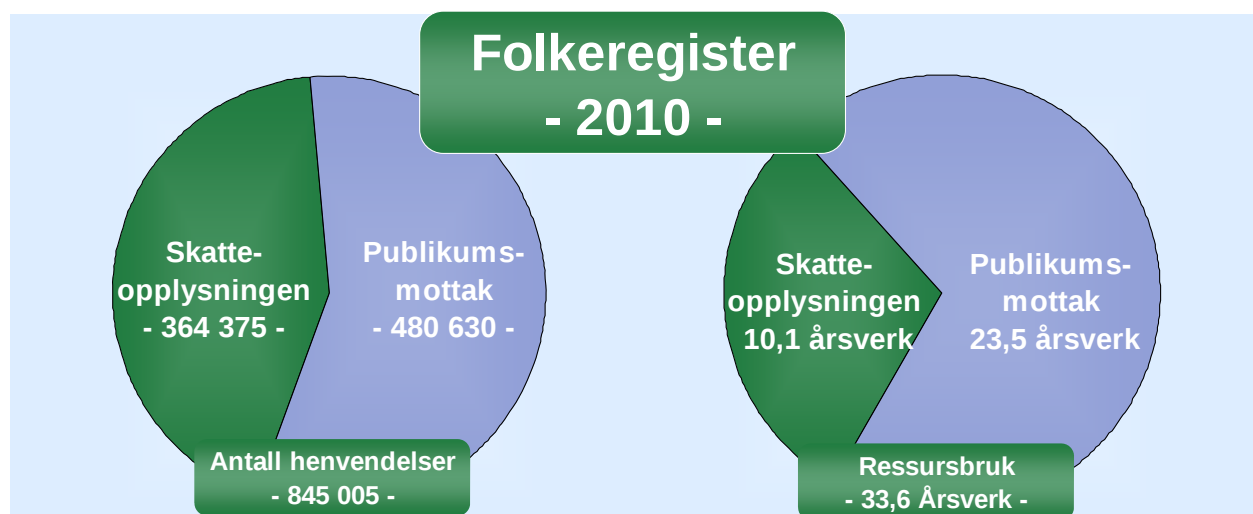
Ressursbesparelsene i form av redusert saksbehandling vil være omtrent tilsvarende besparelsene i førstelinje, men her er datagrunnlaget tynnere og usikkerheten dermed større. Vi velger derfor å ikke være mer konkrete.

Oppsummert peker skattekort seg ut som et område som egner seg godt for å iverksette tiltak med mål om å redusere antall unødige henvendelser.

4.3 Folkeregister

Folkeregisteret har mange tjenester, men få elektroniske løsninger. I dette avsnittet vil vi først gi et bilde av nåværende situasjon knyttet til antall henvendelser om folkeregisterspørsmål. Deretter kommer en gjennomgang av ulike typer saker på folkeregisteret og potensialet til å iverksette tiltak for å redusere antall henvendelser om disse sakene. Folkeregisterhenvendelser står for en stor andel av henvendelsene både i publikumsmottakene og til Skatteopplysningen. Det innebærer at gevinstpotensialet er stort ved å tilrettelegge for selvbetjeningsløsninger på nett. Det ligger også et potensial i å legge til rette for automatisk innhenting av informasjon fra andre meldingsleverandører og registre.⁸

Figur 13 viser antall henvendelser om folkeregisterspørsmål og ressursbruken i 2010 knyttet til å motta henvendelsene.



Figur 13. Oversikt over antall henvendelser og ressursbruk i 2010 for Folkeregisteret fordelt på Skatteopplysningen og Publikumsmottak.

Samlet sett var det nesten 850 000 henvendelser om folkeregistertjenester i 2010. 57 prosent av disse henvendelsene kom til publikumsmottakene. En god del av tjenestene innenfor folkeregisterområdet krever at man identifiserer seg i publikumsmottak. Imidlertid er volumet høyt også i Skatteopplysningen. Mange av henvendelsene gjelder generelle spørsmål som kan besvares på nett. Folkeregisteret er et av de første områdene som får nye sider på Skatteetaten.no. Det kan bidra til å redusere antall henvendelser.

Kakediagrammet til høyre i Figur 13 viser at publikumsmottakene brukte mer ressurser enn Skatteopplysningen til å ta imot folkeregisterhenvendelser. Det skyldes både at publikumsmottakene mottar flere henvendelser og at hver henvendelse i snitt tar lenger tid. Saker med oppmøteplikt bidrar til å øke tiden per henvendelse i publikumsmottakene.

⁸ Det vises til internt notat av 22.10.09 s.5, "Folkeregister-identifiserte utfordringer med rotårsak", skrevet av Ann Kristin Roheim.

4.3.1 Tilrettelegging for selvbetjeningsløsninger

Folkeregisteret forvalter et bredt spekter av oppgaver. Oppgaveløsningen er i stor grad basert på papirbasert saksbehandling og det finnes kun en elektronisk løsning – Elektronisk Flyttemelding (ELFLY).

I henhold til hovedprosjekt for Skatteetaten.no og den såkalte grunnpakken er det nå åpnet opp for at innhold og funksjonalitet forbedres **før** innlogging. På kort sikt vil dette forhåpentligvis føre til at terskelen for å benytte seg av ELFLY blir lavere ved at innbyggerne lettere forstår hvordan en elektronisk flyttemelding skal fylles ut på nettet. På lenger sikt vil tilleggspakken, som sørger for innhold og funksjonalitet **etter** innlogging, ha et potensial for å oppnå elektroniske tjenester for utenlands flyttemelding, 1. gangs navnevalg, navneendring og elektronisk løsning for bestilling av attester og utskrifter.

Per i dag knytter det seg noen juridiske utfordringer for å få disse tjenestene over på en elektronisk plattform. Særlig knytter det seg utfordringer til en aksept av elektronisk signatur. En hovedgevinst med å flytte flere tjenester til nett er en bedre brukerløsning for innbyggerne. En bedre brukerløsning for innbygger frigjør også ressurser for folkeregisteret til å ta seg av mer interessante og kvalitetsorienterte saksbehandlingsoppgaver.

4.3.2 Flytting innenlands

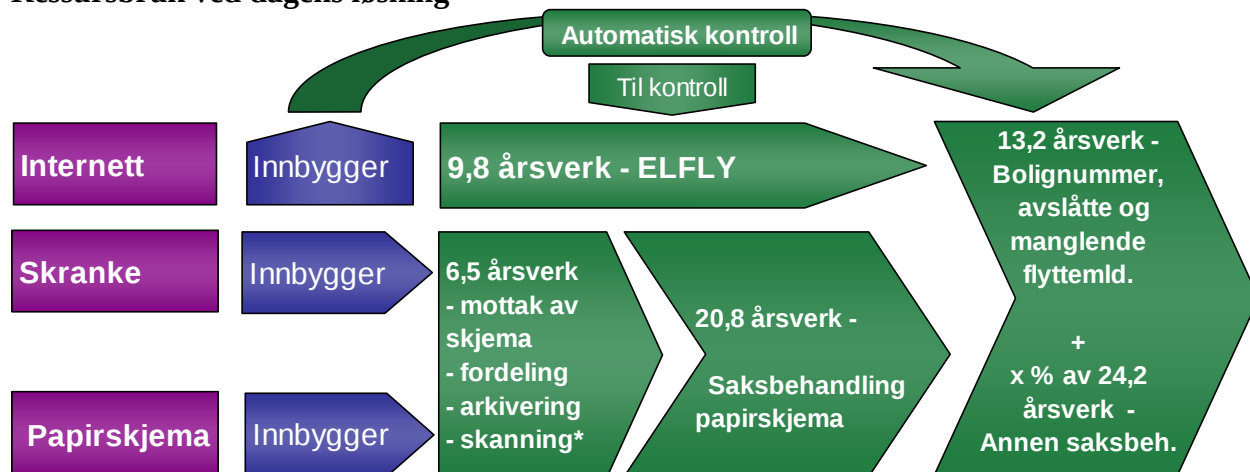
I 2010 ble det levert 134 000 flyttemeldinger på papir og 236 00 elektroniske flyttemeldinger. Til sammen 64 prosent av flyttemeldingene ble levert elektronisk. Andelen elektroniske flyttemeldinger har økt jevnt siden løsningen ble innført. Figur 14 viser saksgangen knyttet til tre ulike kanaler.



Figur 14. Oversikt over saksgangen for flyttemelding.

Forskjellen mellom den elektroniske flyttemeldingen (øverst) og de to andre løsningene der flyttemeldingsskjema leveres i publikumsmottaket eller sendes per post er at man unngår et ledd med mottak, skanning og fordeling av skjemaene når innbyggerne benytter ELFLY. Saksbehandlingen knyttet til godkjenning, bolignummer og manglende opplysninger vil være den samme uavhengig av om flyttemeldingen ble levert på papir eller elektronisk, men saksbehandler slipper å tolke forskjellige håndskrifter fordi opplysningene fra innbyggerne allerede er registrert inn i datasystemet.

Ressursbruk ved dagens løsning



Figur 15. Oversikt over ressursbruk knyttet til flyttemeldinger. Alle årsverkstall er hentet fra Tidbank.

Figuren over viser ressursbruken som benyttes i dagens løsning for flyttemelding på internett, i publikumsmottak og ved innsending av papirskjema.⁹ Det går frem av figuren at 9,8 årsverk gikk med til å behandle de 64 prosent av flyttemeldingene som kom inn via ELFLY i 2010. Til sammenligning ble det brukt 20,8 årsverk til saksbehandling av de 36 prosentene av flyttemeldingene som kom inn på papir. I tillegg medgår det tid i publikumsmottakene og til skanning, journalføring og fordeling av papirskjemaene som mottas.

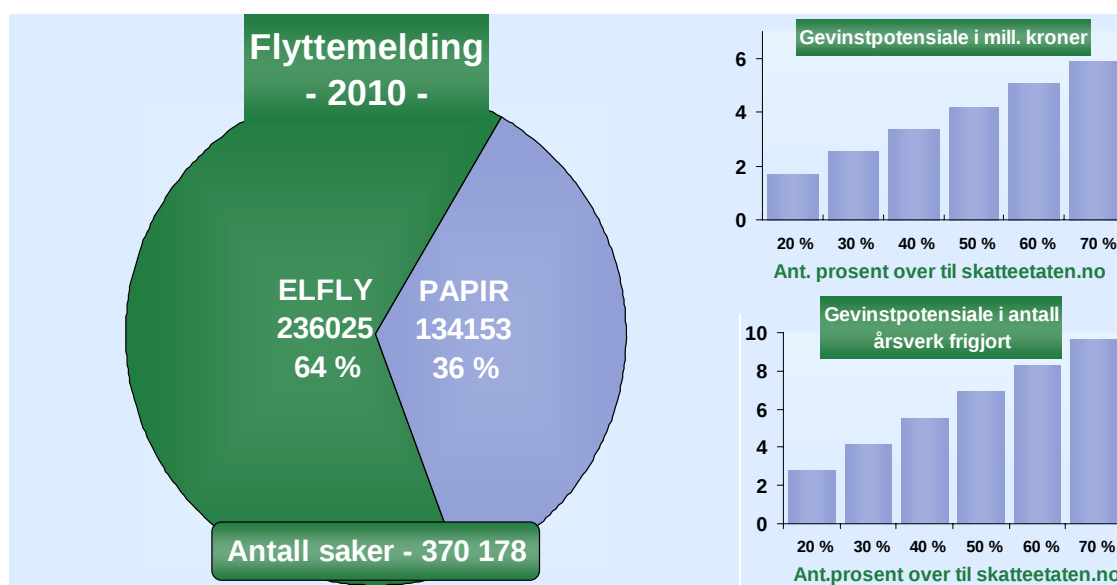
Til høyre i figuren er det redegjort for saksbehandling som er lik for flyttemeldinger som er levert elektronisk og på papir. Det medgikk 13,2 årsverk til å følge opp manglende bolignummer, avslutte og manglende flyttemeldinger i 2010. I tillegg ble det registrert 24,2 årsverk med "Annen" og "Øvrig" saksbehandling på folkeregisterområdet. Bruken av disse kategoriene er en svakhet i registreringen som gjør at det knytter seg noe usikkerhet til ressursbruken knyttet til ansvarsområdene til folkeregisterområdet. I figuren er usikkerheten tatt høyde for ved å legge til at en ukjent andel (x %) av de årsverkene som er registrert som generell saksbehandling inngår i behandlingen av flyttemeldinger. Det er også uvisst om det medgår mer "Annen saksbehandling" til elektroniske flyttemeldinger enn til flyttemeldinger som leveres på papir.

Videre knytter seg også et potensial i å forbedre ELFLY. Brukertestingen ved hjelp av video viser at det er tre utfordringer knyttet til ELFLY. For det første greier ikke brukerne å finne frem til løsningen på Skatteetaten.no. Mange av de som finner løsningen greier ikke å logge seg inn og de som logger seg inn greier ikke å fylle ut skjemaet riktig. Særlig knytter det seg utfordringer til å fylle ut riktig bolignummer. Utfordringene knyttet til brukerkvaliteten medfører at flere velger papirversjonen. Det medfører også ekstra saksbehandling i etterkant for de flyttemeldingene som leveres elektronisk. Det er iverksatt tiltak for å gjøre det enklere å finne frem til ELFLY og det er også iverksatt tiltak som gjør det lettere å logge seg inn i Altinn. Dermed gjenstår det først og fremst et av tiltakene brukertestingen peker i retning av – å lage en forenklet utgave av ELFLY.

⁹ 24,2 årsverk er registrert med kategoriene "Annen" og "Øvrig" saksbehandling. Det er usikkert hvor mye av denne tiden som burde vært registrert annerledes. I de første grønne pilene vises saksbehandling som er kanalspesifikk, mens den siste pilen viser saksbehandling som er uavhengig av hvordan flyttemeldingen ble levert.

Saksflyten ved dagens løsning medfører også utfordringer knyttet til datakvaliteten. I juli 2010 manglet bolignummer på 8,1 prosent av de knapt 28 000 flyttemeldingene som skulle hatt bolignummer. Disse ble purret, men kun 132 av de 2 405 purringene medførte oppdatert informasjon om bolignummer. Dagens løsning medførte med andre ord at etaten ikke fikk inn riktig bolignummer i nesten 2 300 tilfeller bare i løpet av en enkelt måned¹⁰. En bedre elektronisk løsning kan øke kvaliteten på folkeregistreringen samtidig som ressursbruken til oppfølging reduseres.

4.3.3 Potensialet i å få flere til å benytte ELFLY



Figur 16. Oversikt på gevinstpotensialet ved å overføre innenlands flyttemelding på papir over til etablert ELFLY-løsning på Skatteetaten.no

Figur 16 viser gevinstpotensialet i form av færre henvendelser og redusert tidsbruk til skanning, journalføring og fordeling av skjemaer. Gevinstene knyttet til redusert saksbehandling som følge av bedre kvalitet på innsendte opplysninger er ikke tatt med. I figuren har vi delt inn gevinstpotensialet målt i kroner og i antall årsverk frigjort ved å benytte forskjellige proSENTsatsar, alt fra et forsiktig anslag på 20 prosent til et mer optimistisk anslag på 70 prosent.

Dersom vi legger til grunn et gevinstpotensial på 20 prosent målt i kroner er gevinsten ved å få flere til å velge elektronisk flyttemelding i underkant av 2 millioner kroner. Et gevinstpotensial på 70 prosent gir en gevinst på i underkant av 6 millioner kroner. Målt i årsverk, varierer potensialet fra tre årsverk om en greier å hente ut 20 prosent av potensialet, til om lag ni årsverk om en greier å hente ut 70 prosent av potensialet.

Tallene vi bruker i denne rapporten er gjennomgående fra 2010. De siste årene har andelen som leverer flyttemeldingen elektronisk økt jevnt. Det er derfor verdt å bruke et avsnitt på å fortelle om den siste utviklingen når det gjelder andelen som leverte flyttemeldingen elektronisk. Per november 2011 var andelen som leverte flyttemeldingen elektronisk 72,9 prosent, opp ni pro-

¹⁰ Det kan innvendes at måneden målingen ble gjort var feriemåneden juli og at resultatet kunne vært annerledes om en hadde undersøkt en annen måned. Resultatet understreker uansett viktigheten av å få inn riktig informasjon første gang.

sentpoeng fra 2010. Imidlertid ble uttrekksrutinen endret i desember 2011. Tallene for januar viser at kun 55,7 prosent leverte elektronisk. Tidsseriebruddet som følge av endret uttrekksrutine gjør at det er vanskelig å konkludere avsnittet. Vi vet at imidlertid at det ligger et potensial i å få flere til å levere elektronisk flyttmelding. De kildene man kan basere seg på for å sette mål er, i tillegg til uttrekk fra fagsystemet, SOL-loggen, som inneholder oversikt over antall henvendelser om flyttmelding og Tidbank, som inneholder informasjon om ressursbruk. En kan også gjenta publikumsundersøkelsen for å finne ut om man har lyktes i å redusere antallet henvendelser om flyttmelding i publikumsmottakene.

4.3.4 Attester

I 2010 ble det registrert til sammen 210 000 henvendelser om attester i publikumsmottakene og Skatteopplysningen. Av disse kom 100 055 via publikumsmottak og 109 944 via Skatteopplysningen. Dette er utelukkende innen folkeregisterområdet. I tillegg er det registrert 12 900 e-post om attestbestillinger fra Skatteopplysningen til regionene.

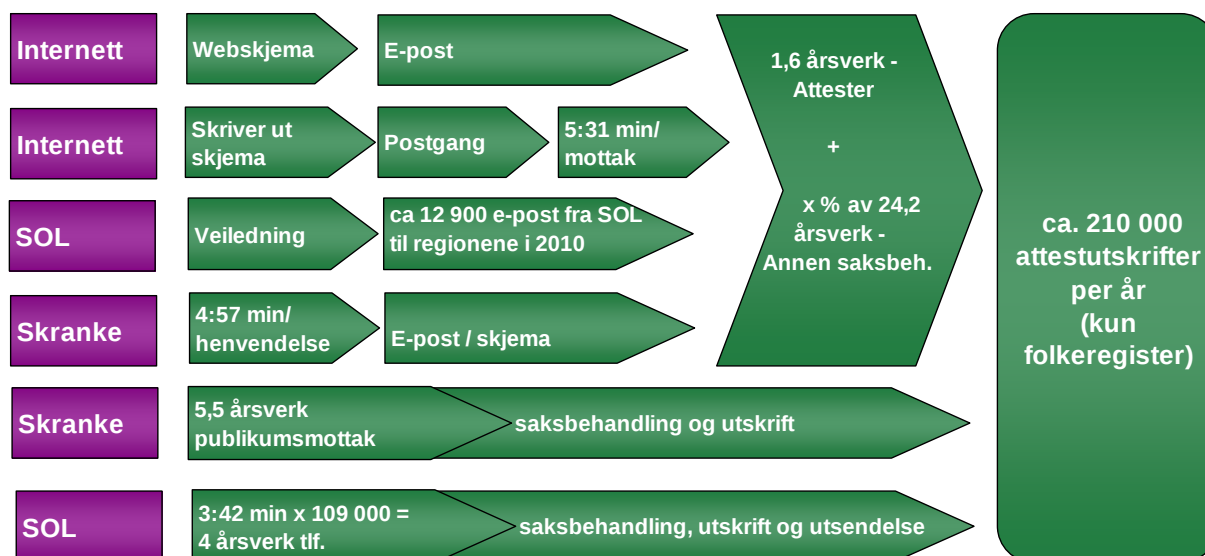
Attestene på folkeregisterområdet kan skrives ut i publikumsmottaket. I dette tilfelle medgår tid til publikumsveiledning og prosessering av attesten fra systemet. Attester kan også bestilles ved å ringe Skatteopplysningen eller bestilles på et webskjema. Webskjema genererer ikke en attest direkte til borgeren men en e-post bestilling som må behandles manuelt av folkeregisterseksjonen. Folkeregisteret mener man bør forsøke å få til en elektronisk løsning for bestilling og utskrift av attester. Dette vil spare betydelige ressurser.

Å effektivisere attestbehandlingen er en vinn-vinn situasjon for folkeregisteret og innbyggerne. For folkeregisteret er det kun fordeler knyttet til å redusere denne arbeidsoppgaven, fordi den er rutinepreget og lite spennende. Tid blir frigjort til mer interessante saksbehandleroppgaver. For innbyggerne vil det være tilfredsstillende å enkelt og raskt kunne få ut attestene de trenger dersom vilkårene for å få den er tilstede.

Det gjenstår noen juridiske avklaringer før nettbasert attestbestilling kan realiseres. En sentral del av det videre arbeid med tverrsektorielle eDialoger vil være å vurdere hvilke lover og regler som kan endres, og hvilke som ikke kan endres ut fra andre og mer tungtveiende hensyn. Her er det viktig å trekke på etatenes juridiske kompetanse. Bruk av elektroniske løsninger krever også at kravene i eForvaltningsforskriften tilfredsstilles, blant annet knyttet til innhenting av samtykke fra bruker. Dette krever at det utvikles hensiktsmessige løsninger for å oppfylle intensjonene i regelverket.¹¹

I avsnittet nedenfor gjengis saksflyten for bestilling av attester i dagens løsninger.

¹¹ Det vises til "Veiledning mot år 2015/2017" s. 9-10, skrevet av Elisabeth Fischer og Gjertrud Eide.



Figur 17. Prosessoversikt - Attester på folkeregisterområdet.

Figur 17 viser hvor kompliserte prosessene knyttet til attestbestilling fra folkeregisteret er i dag. En hovedgrunn til at oversikten er komplisert er at hver kanal har to alternative saksganger.

Øverst i figuren ser vi at det er to alternativer for bestilling av attester på internett. I den første varianten fyller innbyggeren inn et webskjema. Når innbyggeren trykker "lever" i webskjemaet genererer webskjemaet en e-post bestilling som må saksbehandles av Folkeregisteret. Den andre varianten på internett er at innbyggeren finner skjemaet på Skatteetaten.no, skriver det ut på egen PC, fyller det ut og sender det til skatteetaten via post. I begge disse to løsningene går det mye tid til skanning og fordeling av post samt saksbehandling, utskrift og arkivering.

For Skatteopplysningen og publikumsmottakene finnes det to løp avhengig av om attesten som etterspørres kan saksbehandles og skrives ut av vedkommende som mottar henvendelsen eller om saken må gå via en annen saksbehandler. De to saksløpene vist nederst i figuren viser de tilfellene hvor veilederen foretar vurderingen og skriver ut attesten mens innbyggeren venter. I publikumsmottakene er det noen attester som kan gis over disk. Tilsvarende i Skatteopplysningen er det noen attester som kan skrives ut og sendes til folkeregistrert adresse.

De mer kompliserte henvendelse om attester til Skatteopplysningen består i veiledning per telefon, en e-post til saksbehandler og så selve saksbehandlingen som består av vurdering, og eventuelt utskrift og arkivering. Denne saksflyten er vist i den tredje linjen fra toppen. For henvendelser om attester i publikumsmottakene kan saksgangen være tilsvarende, med veiledning, e-post til saksbehandler som så vurderer og eventuelt sender ut attesten. Dette er vist i linje fire.

I avsnittet nedenfor gjennomgår vi ressursbruken knyttet til dagens løsning.

Ressursbruk ved dagens løsninger

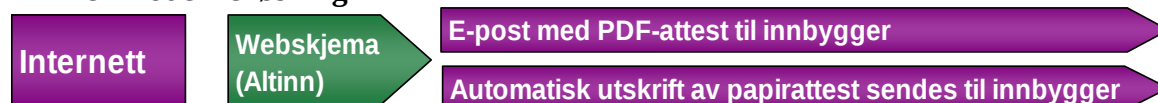


Figur 18. Gevinstpotensial attester innen folkeregisterområdet.

Av Figur 18 går det frem at det medgår om lag 9,5 årsverk til å ta imot bestillinger av attester hvert år. I tillegg mottas et ukjent antall attestbestillinger per brev og e-post. I Tidbank er det registrert 1,6 årsverk knyttet til utskrift av attester. Imidlertid er utskrifter av attester en oppgave som kan tas innimellom og som også kan inngå i andre saksbehandlingsoppgaver. I folkeregisteret står kodene "Øvrig - " og "Annen" saksbehandling for 24,2 årsverk i 2010. En del av disse årsverkene går med til å skrive ut attester, men det er umulig å si hvor stor andel av de 24,2 årsverkene som går med til attestutskriving.

I avsnittet nedenfor gjennomgås en skisse til en mer moderne løsning enn dagens løsninger.

En mer moderne løsning

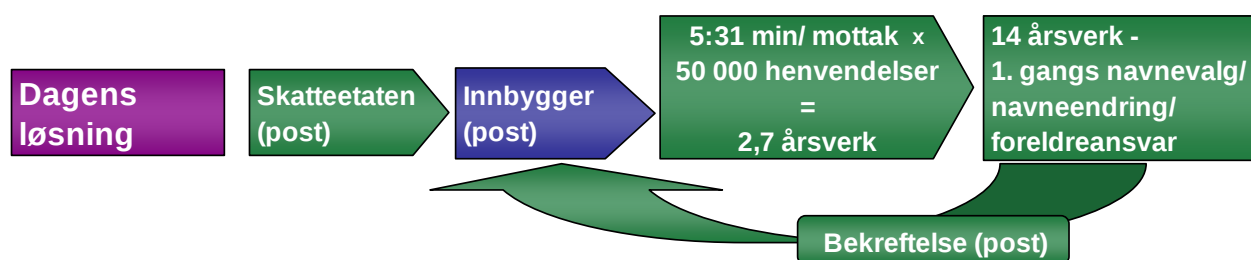


Figur 19. Flytdiagram som viser saksflyten i en elektronisk løsning for å skrive ut attester.

I figuren over vises saksgangen i en elektronisk løsning for utskrift av attester. Løsningen er basert på en tjeneste Brønnøysundsregisteret har utviklet for Altinn og som det er mulig for Skatteetaten å gjenbruke. I løsningen til Brønnøysundsregisteret sendes en e-post til attestbestiller noen få sekunder etter at attesten er bestilt. Attesten skriver så bestilleren ut på sin egen printer. For skatteetatens vedkommende vil det nok være mange attester som må sendes per post. Dette er derfor lagt til i flytskjemaet selv om det ikke inngår i Brønnøysund sin løsning.

4.3.5 Første gangs navnevalg og navneendring

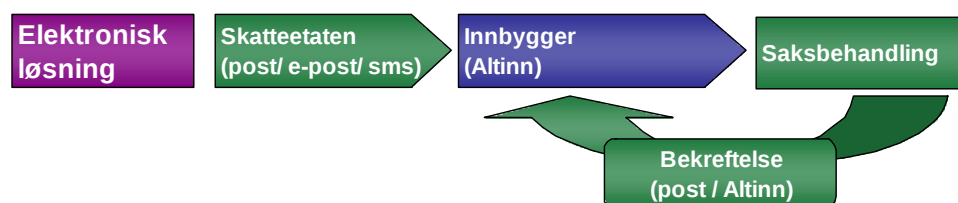
I 2010 var det om lag 50 000 henvendelser om "Første gangs navnevalg" og "Melding om endring av navn". Det er 107 000 registrerte meldinger innen denne kategorien. Elektronisk løsning forutsetter en annen akseptløsning enn fysisk signatur, men hvis det kommer på plass burde disse meldingstypene også egne seg. Man sparer prosesseringskostnader i flere ledd. Nedenfor vises dagens prosessflyt knyttet til "Første gangs navnevalg". I figuren ser vi at dagens løsning er ressurskrevende.



Figur 20. Gevinstpotensial knyttet til førstegangs navnevalg.

I dagens løsning mottar Folkeregisteret en melding fra sykehuset om at et barn er født og hvem som er foreldrene. Skatteetaten tildeler et fødselsnummer og sender et skjema til barnets foreldre som fyller inn ønsket navn. Skjemaet blir så returnert til Skatteetaten, som bruker om lag 2,7 årsverk bare på å motta, fordele og arkivere skjemaene fra foreldrene. I tillegg brukes om lag 14 årsverk på saksbehandling. Disse 14 årsverkene er hentet fra Tidbank, og det er verdt å nevne at tidsbruk knyttet til fødselsmeldinger og foreldreansvar inngår i samme Tidbank-kode. Ressursbruken knyttet til første gangs navnevalg er derfor noe lavere enn figuren kan gi inntrykk av.

I figuren nedenfor illustreres et forslag til en elektronisk løsning.



Figur 21. Prosessoversikt førstegangs navnevalg. Ingen skanning med mindre det blir nødvendig med tilskriving.

Den elektroniske løsningen legger opp til at innbyggerne, etter å ha blitt oppfordret til det av Skatteetaten, kan gå inn på Altinn og legge inn nødvendig informasjonen ved første gangs navnevalg.

I tillegg til redusert ressursbruk knyttet til mottak, fordeling og arkivering av inngående skjemaer viser erfaringer med innføring av elektroniske tjenester på andre områder at saksbehandlingen blir mer effektiv. Det skyldes at mindre tid går med til å tolke håndskrift og å taste informasjon inn i fagsystemet. Automatiske kontroller kan også legges inn slik at kun tvilsomme navnevalg og skjemaer som mangler informasjon blir sendt til manuell kontroll av saksbehandlere. Det ligger også en viss besparelse i å redusere antall brev som sendes til innbyggerne.

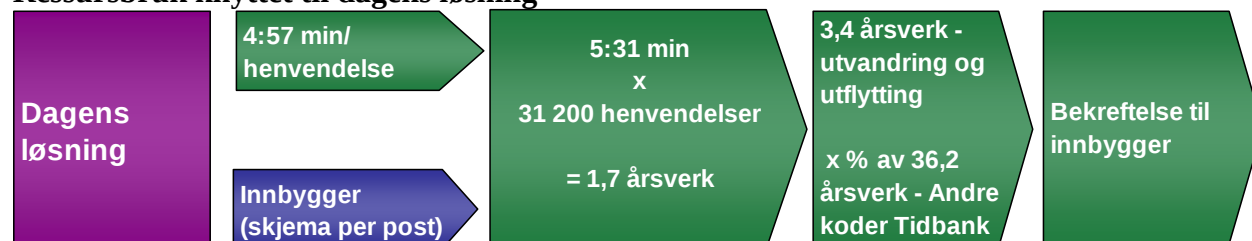
4.3.6 Flytting utenlands

I 2010 ble 31 202 personer registrert som utvandret. Denne folkeregistertjenesten krever i dag fysisk signatur, noe som betyr at samtlige saker ble behandlet på papir. Dersom det kommer på plass en løsning med elektronisk signatur, kan denne tjenesten leveres på internett i form av "Ny ELFLY for utenlandske flyttemeldinger". Det avgjørende i vurderingen av om det har foregått en utflytting, er at det har skjedd en bostedsforrykning, det vil si at tidligere bolig er fraflyttet samtidig som ny bolig i utlandet er ervervet. Det knytter seg med andre ord fortsatt en viss tid til saksbehandling dersom elektronisk løsning erstatter dagens løsning på papir.

I figuren under ser vi at dagens løsning er ressurskrevende i det mye tid brukes på skanning, journalføring og fordeling av flyttemeldingssaker.

Nedenfor vises ressursbruken med dagens løsning.

Ressursbruk knyttet til dagens løsning



Figur 22. Gevinstpotensial knyttet til ny løsning for flytting utenlands.

I dagens løsning med papirbaserte skjemaer går det med tid til å veilede personer i publikumsmottak. Med 4:57 min per henvendelse til venstre i figuren menes tid estimert per folkeregisterhenvendelse. I grønn pil videre til høyre i figuren betyr 5:31 min en estimert, generell henvendelse i publikumsmottaket. Vi har ikke oversikt over totalt antall henvendelser om flytting utenlands som ble mottatt i publikumsmottak og hvor mange som ble sendt per post.

Det vi vet er at det var 31 200 saker om flytting utenlands i 2010. Ved å gange antall saker med gjennomsnittlig tidsbruk på mottak, fordeling og arkivering av saker i etaten får vi et anslag om at det medgikk om lag 1,7 årsverk på å ta i mot saker om flytting utenlands. I tillegg viser uttrekk fra Tidbank at det ble brukt 3,4 årsverk på saksbehandling av saker knyttet til utvandring og flytting. I tillegg er det registrert 36,2 årsverk med Annen saksbehandling, Øvrig saksbehandling, Utenlandske Arbeidstakere, Utgåtte oppholdstillatelser og Falske identer. Noe av tidsbruken som er registrert på disse kodene i Tidbank antas å være saksbehandling knyttet til Flytting utenlands, men det er umulig å si hvor mange årsverk det dreier seg om. Dette er tatt høyde for i Figur 22 ved å si at det er x % av 36,2 årsverk.

Ved elektronisk løsning blir prosessen noe forenklet ved at en unngår håndteringen av det fysiske skjemaet. Detaljene knyttet til en ny elektronisk løsning er ikke utredet.

Figuren nedenfor viser en oversikt over saksflyten i en tenkt ny elektronisk løsning.



Figur 23. Prosessen knyttet til flytting utenlands. Ingen skanning med mindre det blir nødvendig med tilskrivning.

Også med en elektronisk løsning for flytting utenlands vil det være behov for saksbehandling. Gevinsten ved en elektronisk løsning ligger dermed i at det blir enklere for de som skal flytte utenlands og i at det blir mindre ressursbruk knyttet til håndtering av papirskjemaer.

Saksbehandling knyttet til flytting utenlands er forholdsvis arbeidskrevende. I gjeldende rutine for behandling av denne meldingstypen må saksbehandler ta stilling til om personer som flytter til land utenfor Norden for å bosette seg der:

- Har egen selvstendig bolig i innflyttingslandet

- Ikke lenger disponerer fast bolig i Norge
- Ikke lenger har arbeidsmessig tilknytning i Norge
- Ikke har ektefelle og/eller barn i Norge
- Ikke har annet enn sporadiske opphold i Norge i løpet av året

4.3.7 Vurdering av gevinstpotensial

Innenfor folkeregisterområdet er det vanskelig å sette konkrete mål om hvor stor reduksjon i antall henvendelser man kan oppnå. Årsaken er at det finnes få elektroniske tjenester per dags dato. Det innebærer at utvikling av nye elektroniske løsninger vil være nødvendig før en kan redusere antall henvendelser innen Folkeregisterets ansvarsområder. I avsnittet over har vi gått gjennom

- Antall overførbare henvendelser
- Dagens ressursbruk per henvendelse
- Type tiltak som iverksettes

På kort sikt er det kun henvendelser om flyttemelding og generelle informasjonsspørsmål som lar seg overføre til internett. Antallet er stort og ressursbruken internt høy. Det er med andre ord et stort potensial. Mye av dette potensialet vil man antakeligvis ta ut ved at det er blitt lettere å finne frem til den elektroniske flyttemeldingen på Skatteetaten.no og at det er blitt lettere å logge seg inn. Den planlagte gjennomgangen av struktur og innhold for alle folkeregistersidene på internett vil antakelig også gjøre at færre har behov for å møte opp eller ringe.

Det ligger også et stort potensial i å utvikle flere elektroniske folkeregistertjenester. Den tjenesten med størst potensial er en tjeneste for utskrift av attester. Her er volumet høyt og dermed også ressursbruken. Samtidig er saksgangen enkel. Brønnøysundsregisterne har allerede en elektronisk tjeneste for automatisk utskrift av attester. Denne tjenesten kan Skatteetaten gjenbruke. Det vil imidlertid være nødvendig med noen juridiske avklaringer før tjenestene kan lanseres.

Det ligger også et potensial i å utvikle tjenester knyttet til førstegangs navnevalg og flytting utenlands. Her er hele saksflyten papirbasert i dag. Gevinsten ligger i å effektivisere saksflyten. Selve saksbehandlingen vil fortsatt være arbeidskrevende, spesielt ved flytting utenlands.

4.4 Konklusjoner

Prosjektgruppen har utarbeidet en oversikt over henvendelsene i de mest brukte kanalene i Skatteetaten. Oversikten har gitt et unikt faktagrunnlag for at etaten skal kunne sette seg konkrete mål i forbindelse med kanalstrategien. Målene kan gi store økonomiske og ressursmessige gevinster avhengig av måloppnåelse. Datagrunnlaget kan samtidig brukes for å måle effekten av en rekke ulike tiltak som iverksettes for å nå målene. Nedenfor følger en oppsummering av gevinstpotensialet innenfor de 3 hovedområdene selvangivelse, skattekort og folkeregisteret.

Gevinsten knyttet til reduksjon i antall henvendelser om *selvangivelsen* til Skatteopplysningen og til publikumsmottakene viser at dersom 20 prosent av gevinstpotensialet kanaliseres over til Skatteetaten.no, vil Skatteopplysningen frigjøre om lag 40 årsverk og publikumsmottakene om lag 10 årsverk. Omregnet til pengebeløp tilsvarer dette om lag 25 millioner kroner i reduserte kostnader for Skatteopplysningen og 5 millioner kroner for publikumsmottakene. Dersom 50 prosent av gevinstpotensialet realiseres, vil Skatteopplysningen frigjøre om lag 100 årsverk og

publikumsmotakene om lag 25 årsverk. Omregnet til pengebeløp tilsvarer dette om lag 55 millioner kroner i reduserte kostnader for Skatteopplysningen og 20 millioner kroner for publikumsmotakene.

Analysen viser at antall innleverte oppgaver er høyest for personlige skattytere. En gjennomgang i fagsystemet viser at det kun var papirinnleveringer for forskuddspliktige som ble skannet og overført til fagsystemet. Ved å gange stykkprisen med antallet fant vi at papirinnleveringer av selvangivelsen for forskuddspliktige kostet etaten 8,5 millioner i 2009. Hvis alle forskuddspliktige hadde levert elektronisk, eller benyttet stille aksept, ville etaten redusert utgifterne tilsvarende.

Oppsummert peker *skattekort* seg ut som et område som egner seg godt for å iverksette tiltak med mål om å redusere antall unødige henvendelser. Potensialet er størst i publikumsmottakene. Det skyldes både at det er flere henvendelser i publikumsmottakene og at henvendelsene i snitt tar lenger tid der enn de gjør per telefon. Dersom man oppnår at 10 prosent av dagens henvendelser gjøres via selvbetjeningsløsningen på nett frigjør etaten ressurser tilsvarende 2,8 årsverk i publikumsmottak og halvannet årsverk på Skatteopplysningen. Til sammen tilsvarer det i underkant av 2,6 millioner kroner. 10 prosent færre henvendelser tilsvarer en reduksjon på 36 000 henvendelser. Dersom man oppnår at 20 prosent av dagens henvendelser gjøres via selvbetjeningsløsningen frigjør det ressurser tilsvarende 5,6 årsverk i publikumsmottak og tre årsverk i Skatteopplysningen. Det kan omregnes til om lag 5,2 millioner kroner. 20 prosent færre henvendelser tilsvarer en reduksjon på 72 000 henvendelser.

Innenfor *folkeregisterområdet* er det vanskelig å sette konkrete mål om hvor stor reduksjon i antall henvendelser man kan oppnå. Årsaken er at det finnes få elektroniske tjenester per dags dato. Prosjektgruppen kan likevel være konkret på ett av områdene innen folkeregisteret. Gevinsten knyttet til reduksjon i antall henvendelser i forhold til *innenlands flyttemelding på papir* ved overføring til dagens elektroniske løsning på Skatteetaten.no viser at et gevinstpotensial på 20 prosent målt i kroner utgjør i underkant av 2 millioner kroner. Et gevinstpotensial på 70 prosent gir en gevinst på i underkant av 6 millioner kroner. Målt i årsverk, varierer potensialet fra tre årsverk om en greier å hente ut 20 prosent av potensialet, til om lag ni årsverk om en greier å hente ut 70 prosent av potensialet.

De siste årene har andelen som leverer flyttemeldingen elektronisk økt jevnt. Per november 2011 var andelen som leverte flyttemeldingen elektronisk 72,9 prosent, opp ni prosentpoeng fra 2010. To tiltak er iverksatt på Skatteetaten.no for å få flere til å levere elektronisk. For det første er det blitt lettere å komme fra forsiden til ELFLY. For det andre er innloggingsrutinene på Altinn blitt forenklet. Den elektronisk flyttemeldingen (ELFLY) er flaggskipet for folkeregistertjenestene, fordi denne løsningen er den eneste per i dag som tilbys elektronisk. ELFLY bane vei for at de fleste folkeregistertjenestene kan tilbys elektronisk.

5 anbefalinger

I denne sluttrapporten gis det anbefalinger på grunnlag av analyser av en rekke ulike datakilder. I forbindelse med analysene er det innhentet informasjon om dagens tilstand på de områdene vi foreslår tiltak. En naturlig videreføring av denne rapporten er å iverksette noen av de foreslåtte tiltakene og måle hvor mye av potensialet etaten greier å hente ut i form av frigjort tid. Den vanligste måten å måle om et tiltak fører til den endringen man ønsket å oppnå er å se på tilstanden før og etter at tiltak ble iverksatt. Kunnskapsgrunnlaget vi har utviklet gjennom kanalvalgsanalysene egner seg som nullpunkt i slike analyser.

5.1 Anbefalinger: videreutvikling av kanalene

5.1.1 Videreutvikling av Skatteetaten.no

Tett samarbeid med fagmiljøene i arbeidet med disse analysene har bidratt til at enkelte forbedringer allerede er gjennomført. På kort sikt ligger det likevel mulighet til å gjøre mindre endringer på etatens nettsider samtidig som man arbeider mer langsiktig. Det bør være en permanent link på forsiden til Skatteetaten.no til de tre saksområdene som skaper størst volum i andre kanaler, som er selvangivelse, skattekort og folkeregister

På lenger sikt kan små videoforelesninger på Skatteetaten.no om ulike tema være en måte å nå frem til flere og samtidig redusere pågangen til andre kanaler. Arbeidstakere som er nye i Norge og nye næringsdrivende kan være aktuelle målgrupper.

En tredje mulighet er å åpne en chat kanal etter modell fra Sverige. En slik tjeneste er utredet og rapporten forelå før jul.

Språk

Ut fra volumet på tjenestene til Skatteetaten ligger det særlig gevinst i å oversette innhold knyttet til informasjon om hvordan fylle ut selvangivelsen, om pin-koder, om skattekort og om hvordan melde flytting. Analysen av data fra Google Analytics¹² viser at besøkende med polsk språkinnstilling på PC'en har et annerledes bruksmønster enn besøkende med språk man ikke har oversatt innhold til. For eksempel viser de med polsk språkinnstilling flere sider, de bruker lenger tid og en større andel fortsetter til Altinn sammenlignet med besøkende med annen språkinnstilling.

Hvis en oversetter innhold til flere språk er det grunn til å vente en tilsvarende endring i bruksmønsteret for besøkende med den samhørende språkinnstillingen på PC'en. I tillegg vil det være naturlig å følge med på antall visninger av de nye sidene. Underveis kan det også være rom for å teste ulike sideoppsett for å vurdere hva slags oppsett og innhold som best når frem til målgruppen.

I tillegg til å se på hvordan sidene blir brukt vil det være naturlig å finne ut om språktilpasninger på nett fører til færre henvendelser i publikumsmottakene og eventuelt om henvendelsene dreier seg om andre spørsmål.

¹² "Skatteetaten.no-trafikkanalyse", Arne Kristian Aas, Skatt øst.

Effektmålinger

Når en ny versjon av Skatteetaten.no er på lufta vil det være naturlig å lete systematisk etter endringer i bruksmønsteret. To ønskede endringer vil være at flere går videre til Altinn/MinSide mens færre leter opp Adresser og Åpningstider. Det kan også være ønskelig at gjennomsnittlig tid går ned for de som går videre til Altinn og Min Side, mens den øker for de som har en informasjonsside som sin sideside. Detaljene omkring hvilke mønstre man skal lete etter vil måtte avklares nærmere, poenget her er at man bør forvente visse typer endringer og at man bør måle hvorvidt disse endringene faktisk oppstår.

Det kan også være ønskelig å lage et testoppsett som gjør det mulig å teste ulike sideoppsett mot hverandre for å se hvilke oppsett som er mest effektive.

Den såkalte "Miniundersøkelsen" for å se om færre oppgir dårlig brukskvalitet etter at en ny versjon av nettsiden er lansert gjentas i 2011. Resultatene vil kunne vise effekter av endringer gjort i forbindelse med innlogging, brukskvalitet m.v., jf. vedlegg 5.

5.1.2 Videreutvikling av publikumsmottak

Analysen av publikumsmottaket i Skatt øst viste at mange av utfordringene i forhold til å fokusere på at skattyterne skal besøke Skatteetaten.no istedenfor et publikumsmottak ligger innen kategorien "Utenlandske arbeidstakere". Dette bunner i manglende kunnskap om plikter som håndteres av Skatteetaten og språkbarrierer, men også i det faktum at noen ærend krever pliktig fremmøte i publikumsmottaket. Dette gjelder ærend som innvandring, sperring av adresse, DNA-test og søknad om skattekort for personer med d-nummer. Tilbudene i publikumsmottaket bør derfor innrettes mot å dekke behovet blant de utenlandske arbeidstakere spesielt. Flytting av ID-kontroll til utvalgt publikumsmottak er derfor et stort skritt i riktig retning. Bedre kartlegging av omfang og typer henvendelser i publikumsmottakene vil kunne gi grunnlag for ytterligere spesialisering av tjenestene i publikumsmottakene, også overfor andre grupper enn utenlandske arbeidstakere.

Datagrunnlag

Det er utfordringer knyttet til å få en samlet oversiktene over henvendelsene til publikumsmottak. Dette skyldes at regionene har ulik praksis med hensyn til å registrere henvendelser.. De "sorte hullene" hvor vi ikke hadde informasjon fylte vi med erfaringstall fra andre deler av landet justert for årsverk registrert på førstelinje i Tidbank og befolkningsstørrelse. Bildet vi har tegnet er våre beste anslag, men det ville selvsagt vært bedre med like god oversikt i hele landet. Når SOL-loggen skal innføres for publikumsmottak og e-post vil et suksesskriterie være at man greier å enes om noen kategorier som gjør at informasjonen som legges inn i systemet egner seg til å gjøre analyser. Enhetlige registreringsrutiner vil også være avgjørende. Våre erfaringer med å analysere SOL-loggen kan være nyttige i så henseende.

5.1.3 Videreutvikling av Skatteopplysningen

Det er et svært høyt volum av henvendelser til Skatteopplysningen som skattyter enkelt selv kunne ha funnet svar på eller løst ved hjelp av de elektroniske løsningene på nett. Det er også et betydelig potensial for å redusere antall henvendelser ved å forbedre brukervennlighet og informasjon på Skatteetaten.no. Det kan og bør vurderes flere tiltak som bestilling av utskrifter og attester elektronisk. En har gjennom analyse av loggen sett at det er størst andel av yngre

som ringer for å bestille attester og utskrifter (reprint PSA- bostedsattest, skatteattest og fødselsattest) siden det ikke er mulig å bestille disse elektronisk. I tillegg ser en at det er en del generelle spørsmål om skatt og skattekort som en kan unngå som henvendelse på telefon om informasjonen hadde vært mer brukerrettet. Skatteopplysningen har erfart at gjennom talemeldinger og mer tidsriktig informasjon på Skatteetaten.no er det mulig å redusere telefontrafikken.

Det må imidlertid påpekes at Skatteopplysningen har en viktig rolle i å informere og avklare for å forebygge og forhindre feil i innsendte oppgaver og opplysninger fra skattyter. Det er m.a.o. de unødvendige henvendelsene en er interessert i få fjernet, ikke de ”tyngre” faglige henvendelsene. Et tydeligere skille mellom enkle og kompliserte spørsmål i loggen til Skatteopplysningen vil kunne gi et bedre grunnlag for spesialisering og veiledning av innen utvalgte fagområder. I første omgang gjelder dette særlig spørsmål om selvangivelsen.

Datagrunnlag

SOL-loggen er på mange måter en svært god kilde til informasjon om henvendelsene Skatteopplysningen mottar. Blant annet er det svært bra at så mange av henvendelsene er kategorisert på type henvendelse. Imidlertid kan kategoriene forenkles og informasjonen i kategoriene bli mer tydelig. For eksempel er det i dag tilnærmet umulig å skille en unødig henvendelse fra en nødvendig henvendelse innen selvangivelse. Fra et analyseståsted ville det mest hensiktsmessige være hovedkategorier (for eksempel skattekort, selvangivelse og folkeregister) på et nivå og underkategorier som frikort, bestilling av kopi av skattekort og endring av skattekort på neste nivå. Når man har valgt kategori på første nivå bør antallet kategorier på neste nivå være begrenset til de som er aktuelle innenfor den hovedkategorien. Fra et analyseståsted ville det også være hensiktsmessig med et tredje nivå som skiller mellom om henvendelsen var enkel eller komplisert.

Registrering av fødselsnummer gir en unik mulighet til å få frem demografiske kjennetegn ved skattytere og måle deres etterlevelse. Dette gjøres ved å koble data fra loggen i Skatteopplysningen til opplysninger i datavarehuset. Det bør derfor legges til rette for at skattyter må taste inn sitt fødselsnummer før vedkommende kommer i direkte kontakt med skatteveileder. Skattytere som kun ønsker å høre på standardsvar innenfor ulike områder må ikke oppgi fødselsnummer.

For SOL er logg-kategoriene allerede godt innarbeidet og man har foretatt revisjoner. Vår erfaring er at det fortsatt er nødvendig informasjon vi ikke greier å hente ut av systemet.

5.1.4 Markedsføring

Det ligger et stort potensial i å utvide markedsføringen av nettjenestene til etaten. Dette gjelder generelt og skattekorttjenestene spesielt. Ifølge miniundersøkelsen (se vedlegg 5) svarte 22 prosent at de ikke visste at tjenester de hadde behov for var tilgjengelig på internett. Særlig gjelder dette andre tjenester enn innlevering av selvangivelse på nett. Potensialet som ligger i bedre markedsføring er stort. I den forbindelse er det viktig at Skatteopplysningen fortsetter å følge rutinen om å veilede i elektroniske tjenester (som bestille endret skattekort og kopi av skattekort). I publikumsmottak er denne typen veiledning relativt lite utbredt. En del mottak mangler også PC-er som kan benyttes til denne typen veiledning. Det er et stort potensial i å lære opp besøkende til selv å utføre ærend på Skatteetaten.no.

5.2 Anbefalinger: gevinstområder

5.2.1 Selvangivelse

Det bør gjennomføres en kartlegging av hvor mange av henvendelsene om selvangivelse som kunne vært utført på nett. Det kunne også være hensiktsmessig å få en oversikt over hva slags informasjon flest etterspør slik at nettsidene kan tilpasses behovene til flest mulig av dem som møter opp eller ringer. Uten å vite hvor mange av henvendelsene som er enkle nok til å kunne bli utført på nett er det vanskelig å si hvor stort det reelle potensialet for å flytte henvendelser over til Skatteetaten.no er.

5.2.2 Skattekort

Henvendelser om skattekort er et av de tre områdene som genererer mest henvendelser i publikumsmottakene og til Skatteopplysningen. Det innebærer at det ligger et stort potensial i å få flere til å benytte seg av den elektroniske løsningen for å bestille skattekort med endret prosent-sats.

Effektmålinger

De siste årene har det vært en jevn økning i antall endringer av skattekort som er bestilt på nett. Hvis man iverksetter tiltak knyttet til skattekort vil det være naturlig å fortsette å følge med på utviklingen i andelen som leverer elektronisk. Bakgrunnstallene man trenger er tilgjengelige fra fagsystemet.

I tillegg er skattekortsidene på Skatteetaten.no en potensiell flaskehals i dag. I den grad man velger å gjøre endringer i skattekortsidene vil det være naturlig å se på utviklingen i andelen som fortsetter til Altinn fra skattekortsidene. Det kan også være aktuelt å se på andelen som fortsetter til kontaktsidene. I tillegg vil det være ønskelig å se en reduksjon i tiden det tar å bevege seg fra skattekortsidene til Altinn. In-Page-Analytics kan også bruke for å lete etter en økning i andelen som klikker seg direkte videre.

Det skal innføres en løsning med elektroniske skattekort. Dette vil i liten grad påvirke skattyteres behov for å endre prosentsatsen som følge av endringer i personlig økonomi. Tvert imot er det grunn til å forvente flere henvendelser i en overgangsperiode.

5.2.3 Folkeregister

Skatteetaten har tatt initiativ til et tverretattlig samarbeid om utvikling av brukerorienterte elektroniske tjenester på tvers av etatsgrenser og nivåer (tverrsektorielle eDialoger).¹³ Dagens løsning er sterkt preget av at folkeregistermeldingene og attestinnretningen er papirbasert. Dette får den konsekvens at både gjeldende lov- og regelverk er innrettet etter fysisk signatur. Fysisk signatur er fortsatt gjeldende for dagens rolle- og ansvarsfordeling. Innbygger og næringslivet benytter den og aktører i offentlig sektor benytter den.

¹³ Det vises til "Strategisk plan 2011-2015", s. 15, skrevet av Therese Liljegren.

Bruk av ny teknologi og elektronisk signatur gir muligheter for å effektivisere dagens løsning, men ikke uten å endre enkelte av dagens lover og regler. Forvaltningsloven åpner for elektronisk signatur. Forutsetningen er at systemene er tilpasset dette. Regelen om personlig fremmøte er imidlertid en begrensende faktor for elektronisk løsning. Anbefalinger: Forbedringer av kanalene

Nye tjenester - effektmåling

Hvis man utvikler en elektronisk løsning for folkeregistermeldingene og bestilling og utskrift av attester vil det være naturlig å følge med på hvor mange som benytter seg av denne løsningen. Det vil være ideelt å kombinere innføring av en elektronisk løsning med et system for å holde oversikt over antall og type utskrifter i andre kanaler. Det vil i så fall gjøre det mulig å følge med på utviklingen i andelen som bestiller ulike typer attester elektronisk. Hvis man bestemmer seg for å gjøre det kan loggsystemet benyttes for henvendelser som kommer inn til Skatteopplysningen. For publikumsmottakene vil være nødvendig å utvikle en rutine og/eller et system for registrering av attestutskrifter

Hvis man ikke oppretter et fullgodt system for å holde oversikten over antall og typer henvendelser i publikumsmottaket kan en alternativ løsning være å gjennomføre en ny versjon av publikumsundersøkelsen.

Flyttemelding - effektmåling

Det foreligger i dag gode oversikter fra fagsystemene til Folkeregisteret over antall flyttemeldinger som leveres elektronisk. Det foreligger også informasjon om andelen som mangler bolignummer. Informasjon fra fagsystemet egner seg altså til å si om en oppgradering av dagens løsning får flere til å velge elektronisk flyttemelding og om den får flere til å fylle inn all informasjon riktig første gang.

Det vil også være naturlig å se om en eventuell økning i bruken av den elektroniske flyttemeldingen fører til reduksjon i antall henvendelser i publikumsmottaket og til Skatteopplysningen. Det vil i tillegg være aktuelt å se om trafikkmønsteret på Skatteetaten.no endrer seg. Særlig kan det være interessant å se om en høyere andel av de som er innom flytterelaterte sider fortsetter til Altinn og om et sideoppsett fører til høyere konverteringsrate enn et annet sideoppsett.

Vedlegg 1

Relevante undersøkelser i våre naboland

I både Danmark og Sverige er det gjennomført en rekke kartlegginger knyttet til ulike typer henvendelser i de forskjellige kanalene og brukertilfredshet.

I Danmark har regjeringen vedtatt et mål om at all kommunikasjon med virksomheter skal skje digitalt fra 2012. For borgere har Skat et eget mål om at all kommunikasjon skal skje digitalt fra 2015. Skatteministeriet i Danmark følger Skat årlig opp på brukertilfredshet med de ulike kanalene gjennom en egen styringsparameter. Skat gjennomfører årlige spørreundersøkelser blant et representativt utvalg borgere og virksomheter som grunnlag for å belyse utvikling i denne styringsparameteren. I disse undersøkelsene blir respondentene spurt om hvilke kanaler de har benyttet, og i hvilken grad de er tilfreds eller ikke. I tillegg gjennomføres det også større undersøkelser som også inneholder flere holdnings- og tilfredshetsspørsmål hvor blant annet brukertilfredshet blir sett i en større sammenheng. Skat finner at antall som har brukt deres hjemmeside har økt fra 34 prosent i 2006 til 61 prosent i 2010. Andelen som var tilfreds med hjemmesiden har avtatt fra 69 prosent i 2006 til 64 prosent i 2010. I forhold til telefonkontakt har tilfredsheten også avtatt i perioden. Dette gjelder spesielt for virksomheter. For lang ventetid oppgis som årsak til dette.

Andelen av borgere som foretrekker å levere selvangivelse på internett har økt fra 49 prosent i 2006 til 83 prosent i 2010. Det er et tilsvarende klart fall for telefon og post i samme periode. Virksomhetenes foretrukne informasjonskilde om spørsmål er revisor nest etter Skats hjemmeside (www.skat.dk). Borgerne foretrekker [skat.dk](http://www.skat.dk). I forhold til Skats informasjon sier virksomheten at de leser både brev og e-post fra Skat i samme omfang, mens borgerne i litt større grad leser brev.

Skatteverket i Sverige følger utviklingen i antall henvendelser i de ulike kanalene løpende, og gjennomfører undersøkelser av brukertilfredshet. Dette gjennomføres knyttet til kanalene servicekontor, telefon og e-post.

I Sverige er servicekontorene et samarbeid mellom ulike myndighetsinstanser hvor brukere kan få svar på spørsmål innenfor trygd, pensjon og skatt. Det er en målsetning om at 90 prosent av de besøkende til servicekontoret skal være fornøyd med besøket i form av å få et positivt inntrykk (bli godt tatt i mot), svar til rett tid og den hjelpen de trengte. Det er gjennomført fem undersøkelser av brukertilfredshet på servicekontorene. Spørsmål knyttet til skatt er en av de vanligste årsakene til besøk. Resultatene fra de fem undersøkelsene kan oppsummeres med at fra;

- 92 til 96 prosent svarer at de fikk et positivt inntrykk
- 74 til 85 prosent mener de fikk raskt svar
- 88 til 93 prosent mener de fikk den hjelpen de trengte

I sum viser resultatene at det er et lite stykke frem til å nå målet om at 90 prosent av de besøkende i sum skal være fornøyd innenfor alle disse tre områdene.

Brukertilfredshet innenfor de tre områdene er også belyst for Skatteopplysningen og for henvendelser på e-post. Resultatene for Skatteopplysningen viser at;

- 96 prosent svarer at de fikk et positivt inntrykk

- 83 prosent mener de fikk raskt svar
- 86 prosent mente de fikk den hjelpen de trengte

Når det gjelder e-post svarte 90 prosent ja på både å få et positivt inntrykk og få raskt svar. Mellom 73 og 80 prosent mente at de fikk den informasjonen de trengte.

Vedlegg 2:

Tidsbruk - Kilder og metode

Informasjon om tidsbruk er hentet fra tre kilder. Tid brukt på telefonhenvendelser er hentet fra loggen til Skatteopplysningen. Tid brukt til betjening i publikumsmottaket er hentet fra køsystemene i Oslo, Bergen og Stavanger, mens tid brukt i andrelinje er beregnet på grunnlag av uttrekk fra Tidbank.

Skatteetaten benytter Tidbank for å registrere tidsbruken knyttet til hvert enkelt oppgaveområde i etaten. Tidbank er derfor en naturlig kilde å gå til for å få informasjon om ressursbruken i etaten. Imidlertid varierer kvaliteten på registreringene i så stor grad at dataene må brukes ytterst forsiktig. Det ser ut til å være en systematikk i at svært mange registrerer hele arbeidsdagen på en tidbankkode pluss eventuelle kurs, BIA og lignende. For saksbehandlere med oppgaver innen et enkelt oppgaveområde blir det riktig, men for alle saksbehandlere med oppgaver som beskrives med mer enn en tidbankkode i løpet av en dag blir det feil. Oppgaver som kommer innimellom andre oppgaver blir også usynlige.

Det er også to utfordringer knyttet til selve kodeverket. For det første inneholder Tidbank altfor mange koder til at registreringene er nyttige i analysesammenheng. For eksempel er det liten gevinst i å skille mellom "Øvrig saksbehandling" og "Annen saksbehandling" - ingen av kategoriene gir informasjon som kan brukes til å si noe om ressursbruken til en bestemt type saksbehandling. Den andre utfordringen er at tidbankkodene i for liten grad knytter seg direkte til produksjonsområdene. Ideelt sett skulle det være mulig å se produksjonen og innsatsfaktorene (tidsbruken) i sammenheng. På de områdene hvor vi mener det er mulig har vi brukt Tidbankdataene i denne rapporten. Særlig gjelder dette tidsbruk på saksbehandlingsoppgaver i de utførende enhetene. Imidlertid er tidbankdataene for dårlige til å kunne brukes på mange andre områder. Særlig skulle vi ønske at det var mulig å si noe sikkert om ressursbruken knyttet til å veilede publikum i publikumsmottakene. Til det varierer dessverre registreringspraksisen i publikumsmottakene for mye.

Tidsbruk per type henvendelse i publikumsmottakene

Den beste kilden vi har om tidsbruk per henvendelse i publikumsmottakene er køsystemet i Oslo, Bergen og Stavanger. Stavanger inkluderer SUA i sin oversikt, noe som gjør at tidsbruken er veldig mye høyere enn i Bergen og Oslo. I Bergen går det med 6:13 minutter per henvendelse, mens det i Oslo går med 4:39 minutter per henvendelse. Da er henvendelser med "tomme kølapper", dvs med varighet under 20 sekunder, filtrert bort. Tidsbruken som ligger til grunn for gevinstberegningene i denne rapporten er et uvektet snitt av tidsbruken i Bergen og Oslo. Det tilsvarer at hver henvendelse tok 331 sekunder, eller 5:31 minutter.

Det varierer mellom ulike typer henvendelser hvor lang tid det tar. Oversikten fra Oslo gir mulighet til å skille mellom ulike tidsbruk på ulike typer tjenester. For eksempel tar en skattekort-henvendelse i snitt 226 sekunder i Oslo, noe som tilsvarer 12 prosent mindre enn gjennomsnittet av alle henvendelser. 12 % mindre enn 331 sekunder er 292 sekunder, eller 4:52 minutter.

Tidsbruk per type henvendelse er gjengitt i tabellen nedenfor.

Tabell 1. Gjennomsnittstid for ulike henvendelser i publikumsmottak.

Type	Tidsbruk i sekunder	Minutter
Arv/Gaver	308	05:08
Folkeregister	297	04:57
Skattekort/forskudd	259	04:19
Selvangivelse/likning	337	05:37
MVA	300	05:00
Snitt	331	05:31

Tidsbruk per type henvendelse til SOL

Tidsbruk på henvendelser til SOL er beregnet med utgangspunkt i loggsystemet til SOL. Tabellen under gjengir gjennomsnittstidene slik disse er presentert i årsrapporten for 2010. For kategorien Skattekort/forskudd har SOL gjort egne beregninger i forbindelse med Analyseteamets prosjekt.

Tabell 2. Gjennomsnittstid for ulike henvendelser til SOL.

Type	Tidsbruk i sekunder	Minutter
Arv/Gaver	263	04:23
Folkeregister	169	02:49
Skattekort/forskudd	228	03,48
Selvangivelse/likning	229	03:49
MVA	202	03:22
Snitt	203	03:23

Inngående post og e-post

Skatteetaten journalførte 753 293 inngående dokumenter i 2010 ifølge dokumentforvaltningsrapporten til Skatteetaten for 4. kvartal 2010. De inngående dokumentene inkluderer både e-post og papirdokumenter. Elark har begrensede statistikkmuligheter. Blant begrensningene er at det ikke er mulig å trekke ut hvor mange arkivverdige e-post som er mottatt sammenlignet med antall brev som også må skannes. Det vi imidlertid vet er at det er resurskrevende å motta både e-post og post og at de mest tidkrevende stegene i prosessen ikke er skanning, men journalføring og fordeling.

Skatteetaten registrerte 167,5 årsverk i Tidbank 2010 på koder knyttet til postmottak, journalføring, skanning, registrering og arkivering. Dette er den tiden de dedikerte ressursene brukte på å sende og motta post. Egentlig skulle også tidsbruken til saksbehandlere på fagområdene vært inkludert her, men denne tiden er ikke registrert som journalføring, men som ulike former for saksbehandling. Denne tiden er derfor utelatt. Om en deler den totale tidsbruken på antall inngående og utgående journalposter gir det et snitt på 5:31 minutter per journalpost. Tidsbruken høres i utgangspunktet noe lav ut, men uten tilleggsinformasjon om hvor mange av de utgående journalpostene som behandles av personer som ikke bruker journalføringskodene i Tidbank er anslaget det nærmeste vi kommer.

Tid brukt til journalføring er tatt med inn i gevinstvurderingene der det er relevant.

Kostnad per tidsenhet

Den viktigste kostnadsriveren i Skatteetaten er personalkostnader. I stedet for å beregne kostnaden pr. tidsenhet på nytt, tar denne rapporten utgangspunkt i enhetskostnaden slik den ble beregnet i sluttrapporten til prosjektet *"Kostnadsanalyse for kanalstrategi"* fra januar 2006. Kostnaden pr. tidsenhet er så justert for lønnsutviklingen i perioden 2005-2011. Beregningen i 2006 ble gjort som følger:

Brutto månedslønn x 11 mnd
+ 2 % Overtidspåslag
= Brutto årslønn før feriepenger
+ 10,2 % Feriepenger
= Brutto årslønn inkl. feriepenger
+ 14,1 % Arbeidsgiver avgift
= Årsvervskostnad før påslag
+ 34 % overheadkostnad
= Årsvervskostnad

Vektet gjennomsnittlig årsvervskostnad til bruk i denne kostnadsanalysen ble ut fra dette beregnet til kr 502 311,-. Det ga en kostnad pr. sekund på 0,08 kr. Lønnsutviklingen har ifølge SSB vært på 24,2 prosent for offentlige ansatte i perioden 2005-2011. Når lønnsutviklingen legges til blir kostnaden pr. sekund 0,10 kr i 2011.

Vedlegg 3 Publikumsmottak

Estimering av typen henvendelser og tidsbruk

En forutsetning for å kunne si noe om gevinsten ved å få færre personer til å møte opp i publikumsmottakene er å vite hvor mange personer som møter opp i publikumsmottakene i dag. Det foreligger ikke en enkelt kilde denne informasjonen kan hentes ut fra og i noen regioner har vi bare delvis informasjon. I dette avsnittet gjennomgår vi den informasjonen som er tilgjengelig for hver region. I tillegg redegjør vi for hvordan vi har brukt informasjon fra andre regioner til å utfylle bildet der det er nødvendig. Alle tall er hentet fra 2010.

Antall henvendelser i Skatt øst

I Skatt øst foreligger det både oversikter over antall besøkende i Skattekvartalet i Oslo og over antall henvendelser i hele regionen. For Oslo er antall henvendelser basert på NemoQ. Vi har valgt å ikke inkludere ”tomme kølapper”, dvs. henvendelser som tar under 20 sekunder.

I Oslo, som står for de fleste henvendelsene i Skatt øst, er det installert et køsystem som sorterer henvendelsene i fem hovedkategorier og gir oversikt over antall henvendelser totalt. Denne oversikten er gjengitt i tabellen nedenfor.

Henvendelser i Oslo

Type	Skatt øst - Oslo	
	Antall	Prosent
Antall henvendelser	210 010	100,4 %
Arv/Gaver	3 538	1,0 %
Folkeregister	142 662	41,9 %
Skattekort/forskudd	121 546	35,7 %
Selvangivelse/likning	68 988	20,2 %
MVA	5 208	1,5 %

I tillegg til å gi oversikt over antall henvendelser fordelt på kategori gir køsystemet også informasjon om tid brukt på hver henvendelse. ”Tomme kølapper”, definert som henvendelser med tidsbruk på under 20 sekunder, er filtrert ut. Denne filtreringen øker tid pr. henvendelse med ca. 20 sekunder til 4:39 minutter.

Oslo er noe annerledes enn resten av landet. Flere næringsdrivende bor i hovedstaden og det er flere med innvandringsbakgrunn enn det er i resten av landet. Vi antar derfor at fordelingen på type henvendelser i hovedstaden er noe annerledes enn henvendelser i resten av landet. Vi velger derfor å ikke overføre fordeling på type henvendelser fra hovedstaden til resten av landet, på tross av at tallgrunnlaget er godt. I stedet lener vi oss på fordelingen fra Skatt sør.

Tidsbruk per henvendelse i Oslo

2010	Antall henvendelser	Gj.snitt i min og sek
Arv/Gaver	2 459	4 min og 29 sek
MVA	3 350	4 min og 22 sek
Skattekort	70 501	3 min og 46 sek
Selvangivelse/Lign	42 086	4 min og 54 sek
Folkeregister	92 032	4 min og 19 sek
Totalt/Gj.snitt beh-tid	210 010	4 min og 16 sek

Antall henvendelser i Skatt sør

I Skatt sør foreligger det fullstendig oversikt over antall henvendelser fordelt på seks kategorier. Oversikten er innhentet ved hjelp av en manuelt oppdatert Access-database. Den prosentvise fordelingen mellom henvendelsestypene i Skatt sør er den mest fullstendige vi har – derfor bruker vi fordelingen i Skatt sør til å anslå antall ulike typer henvendelser i de regionene hvor det bare foreligger et totaltall på antall henvendelser. Vi antar at Skatt sør ligner mer på resten av landet enn Oslo, som er det andre stedet hvor det foreligger en inndeling på type henvendelser.

I Skatt sør er det ingen informasjon om tid brukt pr. henvendelse. Tidsbruken er beregnet ved å se på gjennomsnittlig tidsbruk i Skatt vest og Skatt øst – Oslo. Oversikten er gjengitt i tabellen nedenfor.

Henvendelser i Skatt sør

Region	Skatt sør	
Type	Antall	Prosent
Antall henvendelser	282 755	100,0 %
Annet	20 049	7,1 %
Arv/Gaver	4 671	1,7 %
Folkeregister	85 471	30,2 %
Skattekort/forskudd	89 200	31,5 %
Selvangivelse/likning	81 870	29,0 %
MVA	1 494	0,5 %

Antall henvendelser i Skatt vest

I Skatt vest foreligger det oversikt over antall henvendelser fra køsystemet i Bergen og Stavanger. For å anslå antall henvendelser totalt brukte vi samme fremgangsmåte som for Skatt øst – vi så på forholdstallet mellom henvendelser og skattemantall i de regionene hvor det foreligger tall og kom til at det var i underkant av 300.000 henvendelser i Skatt vest i 2010. Det foreligger ingen oversikt over hva slags type henvendelser det er i publikumsmottaket i Skatt vest. For å anslå fordelingen mellom typer henvendelser brukte vi derfor den prosentvise fordelingen i Skatt sør.

Køsystemene i Bergen og Stavanger gjør det mulig å måle tidsbruk pr. henvendelse. I Bergen er tidsbruken pr. henvendelse i overkant av seks minutter, mens den er 8 ½ minutt i Stavanger. Vi vet litt om årsaken til at tidsbruken i Stavanger og Bergen er høyere enn i Oslo. For det første er SUA inkludert i køsystemet i Stavanger, men ikke i Bergen og Oslo. Henvendelser til SUA tar gjerne lenger tid enn andre henvendelser. For det andre har Oslo en info-skranke, som blant annet sørger for at de besøkende har fått og fylt ut de relevante skjemaene før de når frem til publikumsmottaket hvor de får den hjelpen de trenger. Det betyr også at en del personer i

Oslo først står i kø i infoskranken, deretter i den køen hvor de får den hjelpen de trenger. Det er derfor grunn til å tro at den reelle tiden pr. henvendelse er noe høyere enn det køsystemet viser i Oslo, mens den er noe lavere enn det som vises i Stavanger.

Vi har derfor valgt å legge til grunn et gjennomsnitt mellom tidsbruken i Oslo og tidsbruken i Bergen når vi anslår tidsbruk pr. henvendelse i de delene av landet hvor vi ikke har informasjon. Resultatet blir med dette utgangspunktet en gjennomsnittlig behandlingstid på 5 minutter og 26 sekunder. Variasjonen i tidsbruk er hentet fra oversikten i Skatt øst. For Skatt vest legger vi tidsbruken i Bergen til grunn.

Oversikt over antall henvendelser og tidsbruk i Skatt vest er gjengitt i tabellen nedenfor.

Henvendelser i Skatt vest

Type	Skatt vest	
	Antall	Prosent
Antall henvendelser	149 660	100,0 %
Annet	10 612	7,1 %
Arv/Gaver	2 472	1,7 %
Folkeregister	45 239	30,2 %
Skattekort/forskudd	47 213	31,5 %
Selvangivelse/likning	43 333	29,0 %
MVA	791	0,5 %

Antall henvendelser i Skatt Midt-Norge

I Skatt Midt-Norge foreligger det tall på antall henvendelser fra manuelle opptellinger, men ingen fordeling på type henvendelser. Vi anslår antall henvendelser i Skatt Midt-Norge ved å anta at den prosentvise fordelingen mellom type henvendelse er lik fordelingen i Skatt Sør.

Det foreligger ingen anslag på tidsbruk pr. henvendelse i Skatt Midt-Norge. Vi bruker derfor snittet fra Skatt øst – Oslo og Bergen og fordelingen mellom type henvendelser fra Skatt øst – Oslo.

Oversikten i Skatt Midt-Norge er gjengitt i tabellen nedenfor.

Henvendelser i Skatt Midt-Norge

Type	Skatt Midt-Norge	
	Antall	Prosent
Antall henvendelser	195 911	100,0 %
Annet	13 891	7,1 %
Arv/Gaver	3 236	1,7 %
Folkeregister	59 220	30,2 %
Skattekort/forskudd	61 804	31,5 %
Selvangivelse/likning	56 725	29,0 %
MVA	1 035	0,5 %

Antall henvendelser i Skatt nord

I Skatt nord foreligger det sikre tall på antall henvendelser i Tromsø, Kirkenes, Alta, Narvik, Bodø og Mo. Alle byer og tettsteder utenom de nevnte er talt opp manuelt. Det finnes ingen

fordeling på type henvendelser. Antall henvendelser innen hver henvendelsestype er derfor anslått ved å se på den prosentvise fordelingen mellom type henvendelser i Skatt sør.

Det finnes ingen gode anslag på tidsbruk i Skatt nord. Vi bruker derfor gjennomsnittet i Bergen og Oslo.

Henvendelser i Skatt nord

Type	Skatt nord	
	Antall	Prosent
Antall henvendelser	185 473	100,0 %
Annet	13 151	7,1 %
Arv/Gaver	3 064	1,7 %
Folkeregister	56 065	30,2 %
Skattekort/forskudd	58 511	31,5 %
Selvangivelse/likning	53 703	29,0 %
MVA	980	0,5 %

Vi har målt antall henvendelser ved å innhente tilgjengelig informasjon fra alle regioner og fylt ut med informasjon fra andre regioner i den grad det mangler informasjon fra noen regioner. Oversikten nedenfor gjengir hovedtallene og tydeliggjør hvilke tall vi har anslått og hvilke tall vi har innhentet. Alle estimerte tall er avrundet.

Tabell 3. Antall henvendelser i alle regioner beregnet på grunnlag av ulike forutsetninger.

	Oslo		Resten av Skatt øst	Skatt sør	
Type	Antall	Prosent	Antall	Antall	Prosent
Antall henvendelser	210 010	100,4 %	321 317	282 755	100,0 %
Annet			22 783	20 049	7,1 %
Arv/Gaver	3 538	1,0 %	5 308	4 671	1,7 %
Folkeregister	142 662	41,9 %	97 127	85 471	30,2 %
Skattekort/forskudd	121 546	35,7 %	101 365	89 200	31,5 %
Selvangivelse/likning	68 988	20,2 %	93 035	81 870	29,0 %
MVA	5 208	1,5 %	1 698	1 494	0,5 %

	Skatt vest - Stavanger og Bergen	Resten av Skatt vest	Skatt Midt-Norge	Skatt nord
Type	Antall	Antall	Antall	Antall
Antall henvendelser	149 660	149 000	195 911	185 473
Annet	11 000	11000	14 000	13 000
Arv/Gaver	2 000	2000	3 000	3 000
Folkeregister	45 000	45000	60 000	56 000
Skattekort/forskudd	47 000	47000	61 000	59 000
Selvangivelse/likning	43 000	43000	57 000	54 000
MVA	1 000	1000	1 000	1 000

= anslått på grunnlag av innhentede tall
 = innhentede tall

Av tabellen går det frem at mye av informasjonen vi baserer oss på er estimert. Det knytter seg derfor noe usikkerhet til oversikten. Det gjelder særlig fordelingene på typer henvendelser i publikumsmottaket.

Tidsbruk har vi fra tre steder – Oslo, Bergen og Stavanger. Inndeling i tid pr. henvendelse har vi kun i Oslo. Vi har valgt å bruke gjennomsnittlig tid pr. henvendelse i Bergen og Oslo til å anslå tidsbruken pr. henvendelsestype i resten av landet. For å finne tid brukt pr. type henvendelse bruker vi avvik fra snittet i Oslo til å anslå tidsbruk pr. type henvendelse. Det blir ikke like godt som en direkte måling, men det er det beste utgangspunktet vi har.

Vedlegg 4 Folkeregister

Tabell 4. Folkeregister. Henvendelser og volum.

Henvendelser og volum/Alle regioner i 2010 - folkereg	Henvendelser- Alle regioner - folkereg	Volum- Alle regioner- folkereg	Henvendelser- SKATTEOPPLYSNINGEN - attester/utskrifter, folke-reg – tlf og e-post
Flyttemelding innenlands	175 097	134 153*saker	
Flyttemelding-utenlands	31 202***	31 202 saker	
Attester	100 055 i skranke	109 944**** forespørsler på SKATTEOPPLYSNINGEN	109 944**** forespørsler og 12 900 e-post henvendelser
1.gangs navnevalg/navneendring	50 028	107 414 saker	
Pliktig oppmøte/ diverse tjenester	170 094	225 018** saker	
Sum	526 476	607 731	

Forutsetninger: Det vises til utvalgte folkeregisterhenvendelser i ”Publikumskartlegginger Skatt øst i 2010/2011 og Oslo i 2011” og rapporteringstall i Skattenett (Arbeidsstøtte/Statistikk/Tidligere år).

* Beregnet ved å ta totalt antall registrerte innenlands flyttemeldinger (370 178) fratrasket meldinger gjort via ELFLY (236 025).

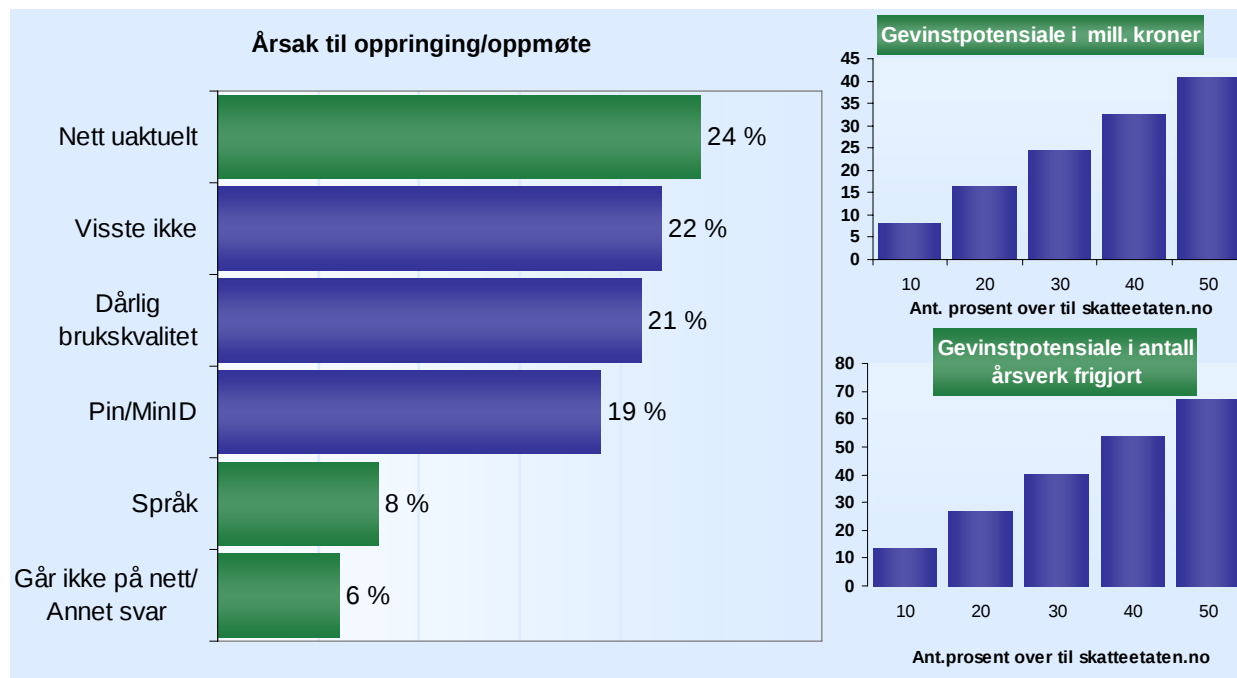
** Beregnet ved å sammenlikne folkeregisterhenvendelser i publikumskartleggingen i forhold til meldingstype så langt det lar seg gjøre. Det er det beste estimatet vi kan oppdrive.

*** I mangel av et godt estimat for antall henvendelser på utenlands flyttemelding velger vi å benytte antall utenlands flyttemeldinger registrert.

**** Tall fra samme kilde; tlf-henvendelser Skatteopplysningen.

Vedlegg 5 Fjerne hindringer til å bruke nett

Vedlegget omhandler funn omkring tre hindringer til å bruke Skatteetaten.no. Hindringene og gevinstpotensialet knyttet til å gjøre noe med dem er gjengitt i figuren under. Det statistiske grunnlaget er noe tynt, derfor bør anslagene om gevinstpotensial tolkes med varsomhet.



Figur 24 - Resultater fra en undersøkelse i Skatteopplysningen og ved publikumsmottakene om hvorfor skattyterne ikke brukte Skatteetaten.no i stedet for å møte opp/ringe. I de stående søylediagrammene vises gevinstpotensialet ved å gjøre noe med disse flaskehalsene målt i henholdsvis millioner kroner og i antall årsverk som kan frigjøres. NB – gevinsten her overlapper med gevinsten beregnet i noen av de andre delområdene.

Det liggende stolpediagrammet i Figur 24 viser resultatene fra en spørreundersøkelse blant skattytere som møtte opp i publikumsmottak eller ringte til Skatteopplysningen. Undersøkelsen fokuserte på årsakene til at de ikke brukte internett i stedet for å møte opp eller ringe. Som det fremgår av figuren oppgir 43 prosent "Dårlig brukskvalitet" og "Visste ikke". I tillegg oppga 19 % årsaken "PIN/MinID". Til sammen nevner altså over 60 prosent en av disse tre hindringene som årsak til at de ikke bruker Skatteetaten.no.

22 prosent sier at de ikke visste at tjenesten de trengte var tilgjengelig på internett. Det viser at potensialet som ligger i bedre markedsføring er stort. Særlig gjelder dette andre tjenester enn innlevering av selvangivelse på nett, som allerede er en suksesshistorie for etaten i og med at svært mange leverer selvangivelsen elektronisk.

Over 20 prosent oppgir at de synes brukskvaliteten er for dårlig. Utfordringene knyttet til brukskvaliteten blir det tatt tak i gjennom hovedprosjektet for Skatteetaten.no, der det i 2011 blir gitt midler til å forbedre innhold og funksjonalitet før innlogging. I en ny informasjonsarkitektur vil innholdet ordnes i en oppgavebasert tilnærming som skal gjøre det lettere å finne frem til de tjenestene skattyterne trenger. Innholdet vil gjennomgås og bearbeides på sju hovedtemaer og tilpasses mobilbruk.

En del av gevinstpotensialet ligger i å bedre tjenestene i den innloggede versjonen av skatteetaten.no. Hva som skal prioriteres her blir behandlet på et senere tidspunkt. Mange av utfordringene knyttet til opplevd brukskvalitet er knyttet til vanskeligheter med å utføre tjenestene som finnes i etatens nåværende selvbetjeningsløsninger. Flere av delområdene med stort gevinstpotensial i denne rapporten, som skattekort, flyttemelding og andre folkeregistertjenester, er områder der videreutvikling av innholdet både før og etter innlogging inngår som mulige tiltak for å få flere til å bruke tjenestene.

PIN/MinID er en viktig årsak til at skattytere ikke benyttet Skatteetaten.no. I tillegg til resultatet som er vist over, har kanalvalgsprosjektet utført en publikumsundersøkelse som viste at Pin/MinID sto for det nest største volumet i publikumsmottaket, med 11 prosent av henvendelsene. Analyser av loggen til Skatteopplysningen viser få henvendelser om pinkoder. Det skyldes at de som mangler pin-koder først og fremst ringer DIFI, ikke Skatteopplysningen.

En ny innloggingsløsning ble introdusert i juni 2011. Det er grunn til å tro at den nye løsningen har bidratt til å redusere antall henvendelser i andre kanaler. Det er også sannsynlig stadig flere skattytere får dreis på innloggingssystemet fordi de med jevne mellomrom har behov for tjenester på nett. Innloggingsløsningen har imidlertid vært en så stor flaskehals til bruken av elektroniske tjenester at det kan være hensiktsmessig å måle endringen i antall henvendelser om PIN/MinID i Skatteopplysningen og i publikumsmottakene et år etter. En slik effektmåling vil ikke være veldig ressurskrevende siden kanalvalgsprosjektet allerede har gode sammenligningstall for inneværende år. Hvis det skulle vise seg at innloggingen fortsatt er en flaskehals kan det være grunn til å vurdere ytterligere tiltak. Hvis flaskehalsen er borte kan man en lære av hva som ble gjort riktig!

Det er et tydelig funn i kanalvalgsprosjektet at det ligger et betydelig potensial i å gjøre noe med hindringene til at skattytere bruker Skatteetaten.no. I tillegg til å forbedre tjenestene er det svært mye å hente på å gjøre mulighetene som ligger i å få utført tjenester på nett mer kjent.

Vedlegg 6 Datakvalitet – behov for bedre oversikt

I arbeidet med disse analysene har arbeidsgruppen måtte forholde seg til informasjon fra et utall ulike kilder. Ikke overraskende er det noe informasjon vi svært gjerne skulle hatt enkel tilgang til, som dessverre krevde en stor jobb og en del antakelser å få oversikt over. De viktigste forbedringspunktene er:

Henveltelser i publikumsmottakene

Skatt sør er eneste region med god oversikt både over antall og type henvendelser. Skatt øst og Skatt vest mangler oversikt over totalt antall henvendelser i regionen. Det er foreslått at logg-systemet til Skatteopplysningen skal brukes for å logge antall og typer henvendelser også i publikumsmottakene. Piloten i Skatt sør viser at loggsystemet må brukes annerledes enn i piloten for å gi en oversikt som er egnet til å gi oversikt over utviklingen i antall og typer henvendelser i publikumsmottak. Det viktigste er å kategorisere hver henvendelse i fornuftige kategorier og eventuelt underkategorier. Uavhengig av om man velger å bruke loggsystemet til Skatteopplysningen er det behov for å koordinere innsamling av opplysninger om trafikken i publikumsmottakene mellom regionene

Tidbank

Kodeverket bør gjennomgås og forenkles. Antallet kategorier er i dag altfor høyt. Det medfører utfordringer både for de som skal registrere og for de som skal prøve å hente ut noe fornuftig fra databasen. Mange brukere registrerer seg med kun en kode per dag. Systemet egner seg derfor kun unntaksvis til nytte/kostnadsvurderinger, og da kun innen noen få områder

Videreutvikling av loggen i Skatteopplysningen

Dette er stort sett en svært god datakilde. Det er et forbedringspotensial knyttet til å redusere antall kategorier. Fra ca. mars 2010 ble det tatt i bruk et noe mer detaljert kodesett for registrering av henvendelser. Det nye kodesettet har ført til en større detaljrikdom knyttet til hva henvendelsen faktisk gjelder som kan gi innspill til videreutvikling av informasjon på Skatteetaten.no. I januar 2012 kommer "Loggen-versjon 2". Denne oppgraderte versjonen av dagens loggfunksjon er ment å effektivisere bruken av loggen for de som har dette som arbeidsverktøy. Dette er positivt for rapportering og da kategoriseringen, om mulig, kan bli mer riktig. Det er imidlertid behov for pliktig registrering av fødselsnummer og mer detaljerte koder hvis Skatteetaten skal lykkes med å målrette informasjon til aktuelle grupper basert på informasjon fra LOGG-databasen. Da får vi bedre innsikt i brukergrupper, brukermønster og etterlevelse. Et eksempel er andre kvartal 2011 hvor 42 180 henvendelser registrert under selvangivelse/skatteoppgjør øvrig. De som kun hører på talemeldinger trenger ikke identifisere seg med fødselsnummer.

De fleste henvendelsene til SRA krever en eller annen form for registeroppslag eller annen aktivitet fra SRA-medarbeiderens side. Det være seg å slå opp manntallsopplysninger eller generere utskrift av reskontro. Prosjektgruppen har forespurrt SRA om de har konkrete forslag på aktivitetstyper som med fordel kan legges ut på nett, uten å ha fått slike forslag. Skatteopplysningen/SR-representantene har nok hatt i tankene at de profesjonelle aktørene allerede benytter seg av nettbaserte løsninger som AltInn i sin kontakt med etaten. Alternativt at slike forslag vil forutsette at klientene får tilgang til etatens egne fagsystemer for selv å hente ut opplysninger om skatt og MVA. Prosjektgruppen deler denne forståelsen, men er likevel av den oppfatning at forbedringer av informasjonen på Skatteetaten.no ved for eksempel små videoforelesninger kan redusere behovet for henvendelser.

Loggføring i publikumsmottakene

Loggen benyttes ikke alene av Skatteopplysningen, den benyttes og av veiledningsgruppa i Skatt sør. Her benyttes den til loggføring av e-post samt telefoniske henvendelser fra 1.linje Skatteopplysningen som skal til "Fellespostkassa". "Fellespostkassa" gir oss svar på omfanget av henvendelser sendt på e-post, og e-postbruken som egen kanal til veiledning skal i følge Kanalstrategirapporten reduseres.

Fra et analytisk perspektiv er det å ta ut rapporter fra loggen et egnet verktøy for statistiske formål. Viktigheten rundt riktig kategorisering er vesentlig. Det har hittil vært utfordringer med kategorisering der henvendelser til veiledning har blitt loggført. Uten kategorisering vil man ikke kunne ta ut rapporter som egner seg til å si noe om e-postbruken til veiledning.

NemoQ: Køsystemet brukes ulikt i regionene. Det kan være behov for koordinering av praksis på tvers av regionene og muligens også noe opplæring

Utgitt av:
Skatteetaten
Mars 2012

Trykk:
Etatprint

Opplag:
200

Design omslag:
SITS/UT/FK Adm