

UX DESIGNERS ROLL I OFFENTLIGA UPPHANDLINGAR

THE ROLE OF UX DESIGNERS IN PUBLIC PROCUREMENTS

Examensarbete inom huvudområdet
Informationsteknologi IT612G
Grundnivå 15 Högskolepoäng
Vårtermin 2022

Camilla Gustafsson

Handledare: Beatrice Alenljung
Examinator: Jana Rambusch

Vetenskaplig sammanfattning

För att nå framgångsrika offentliga upphandlingar inom exempelvis IT är det viktigt att förbereda upphandlingsprocessen genom att planera resurser, kartlägga och analysera behov, marknad och risker (Upphandlingsmyndigheten, u.å.). En litteraturstudie på området visar att UX designers roll i upphandlingsprocesser är ot tydligt beskriven. Istället har fokus traditionellt sett handlat om användbarhet inom it-produkter, och ansvariga för användarcentrerade designansatser har systemleverantören varit. Lite eller inget ansvar för användarnas behov har legat på den offentliga organisationen. Men litteraturen visar även att upphandlaren bör vara aktiv genom en användarcentrerad designprocess både i kravställningen och genom hela projektet för att nå lyckade offentliga upphandlingar.

För att undersöka hur UX designers arbetar i offentliga upphandlingsprocesser idag har följande frågeställningar besvarats:

- *Vilken roll och vilket inflytande har UX designers på upphandlingsprocessen i offentliga upphandlingar idag?*
- *Vad karaktäriserar UX designers arbete på anbudsgivarsidan respektive anbudstagarsidan i upphandlingsprocessen för offentliga organisationer?*

Resultatet från en intervjustudie och en dokumentgranskning visar att UX designers har en tydlig roll på båda sidor om upphandlingsförfarandet. Inflytandet på upphandlingssidan var stort men begränsat till val av lösningsförslag på anbudstagarsidan. Att se över arbetsprocesser i grunden, se till användarnas behov, kravställa efter funktion och behov istället för tekniska krav och vikten av tydlig kommunikation var det som karaktäriserade UX designers arbete på båda sidor om upphandlingsprocessen.

Nyckelord: användarbehov, användarcentrerad design, UX designer, offentlig upphandling, kravställning, förstudie

Abstract

To reach successful public procurements in the IT area it's important to prepare the procurement process by planning resources, to map out and analyze needs, markets and risks (Upphandlingsmyndigheten, u.å.). A study of the literature in the area shows that the role of the UX designer is vaguely described. Instead the focus has traditionally been on usability in IT products and those responsible for user-centered design approaches have been the system suppliers. Some or none of the responsibility for the user needs has belonged to the public organization. But the literature also shows that the procurer needs to be active through a user-centered design process both in the requirements phase and throughout the entire project to reach successful public procurements.

To explore how UX designers work in public procurement processes today the following framing of questions have been answered:

- *What role and what kind of impact have UX designers on the procurement process in public procurements today?*
- *What characterizes the work of UX designers on the procurer's side respectively the tenderer's side in the procurement process for public organizations?*

The results of an interview study and a document review shows that UX designers have a clear role on both sides of the procurement procedure. The impact on the procurer side was great but limited to the choice of solution proposals on the tenderer side. Fundamentally reviewing work processes, looking after the needs of the users, setting requirements according to function and needs instead of technical requirements and the importance of clear communication were what characterized the work of UX designers on both sides of the procurement process.

Keywords: user needs, user-centered design, UX designer, public procurement, requirements, feasibility study, pilot study

Populärvetenskaplig sammanfattning

Om du använder en IT-produkt eller tjänst som inte fungerar som du vill eller som är onödigt krånglig ger du säkerligen upp ganska lätt om det är så att du inte måste använda den produkten eller tjänsten och inte kan välja ett annat alternativ. UX designer är en yrkesroll som försöker se till så att din upplevelse av en produkt eller tjänst är så smidig som möjligt för det som du behöver använda den till.

Offentliga upphandlingar används av kommuner, myndigheter, regioner och institut för att köpa in varor, system eller tjänster till sin verksamhet. Beslut som tas kring vad och hur något ska upphandlas bör vara grundade i de behov och önskemål som de som slutgiltigen ska använda produkterna, systemen eller tjänsterna har. Något som inte alltid verkar ske. Tidningsrubriker dyker ibland upp kring försenade eller havererade upphandlingsprojekt där miljoner av skattebetalarnas pengar verkar gå i stöpen. Eller så beskrivs det som upphandlats som svårt och krångligt att använda så att det bara leder till merarbete och frustration för de som ska använda systemen eller produkterna.

Den här studien ämnar att undersöka hur UX designerns roll ser ut i offentliga upphandlingar. På vilket sätt kan yrkesrollens analytiska förhållningssätt och användandet av olika metoder och bidra till att upphandlingar blir lyckade affärer för alla inblandade parter, anbudsgivare, anbudstagare och slutanvändare?

Genom att granska dokument kopplade till upphandlingsprojekt och genom intervjuer med sex UX designers, tre som jobbat på den offentliga organisationens sida med upphandlingsprojekt och tre som jobbat på leverantörssidan, kunde följande resultat ses. UX designers har en tydlig roll på båda sidor om upphandlingsförfarandet. De har möjlighet att påverka så att användarens behov ligger till grund för det som upphandlas. De har också möjlighet att påverka den typ av lösning som levereras för att lösa det upplevda problemet. De jobbar med användarcentrerade metoder för att säkerställa att den lösning som tas fram inte baseras på antaganden om vare sig vilka användarna är eller vilka problem eller behov som ligger till grund för det upplevda problemet. Krav som ställs i upphandlingen bör baseras på funktioner snarare än tekniska formuleringar och olika typer av visuella modeller kan med fördel användas som diskussionsunderlag under upphandlingsprocessen.

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
2. Bakgrund	3
2.1 Digitalisering	3
2.2 Definition av UX	3
2.3 Anbudsförfarandet och kravställning	4
2.4 Roller och ansvarsfördelning	5
2.5 Metoder för användarmedverkan	5
2.5.1 Jämförelse mellan användarmedverkansmetod och strategiska mål	7
2.6 Användarcentrerad design	8
3. Problemprecisering	9
4. Metod & genomförande	11
4.1 Alternativa metodval	12
4.2 Intervjuguide	12
4.3 Urval	13
4.4 Intervjugenomförande	14
4.5 Analys	15
4.6 Dokumentgranskning	16
4.7 Slutgiltig analys	16
5. Resultat & Analys	17
5.1 Anbudsgivarsidan	17
5.1.1 Förstå behov på djupet	17
5.1.2 Strategiska inköparnas roll	19
5.1.3 Kravställning	19
5.1.4 Informationsutbyte med leverantörer	21
5.1.5 Verksamhetsutveckling	22
5.1.6 Feedback och utvärdering	23
5.1.7 Visuella modeller som kommunikationsmedel	24
5.1.8 Inflytande	25
5.1.9 Frustrationer och ängslighet	25
5.2 Anbudstagarsidan	26
5.2.1 Kommunikation	27
5.2.2 Användarmedverkan och behov	28
5.2.3 Krav	29
5.2.4 Inflytande över lösningar	30
5.2.5 Se över processer	31
5.2.6 Frustrationer	32
5.3 Dokumentgranskning	33

6. Slutsats	35
6.1 Lärdomar från studiens resultat och slutsatser:	36
7. Diskussion	38
7.1 Resultatdiskussion	38
7.2 Metoddiskussion	40
7.3 Etiska och samhällliga aspekter	41
7.4 Förslag till framtida forskning	42
Referenslista	43

1. Inledning

Offentlig upphandling är ett sätt för offentliga verksamheter så som myndigheter, kommuner, regioner eller institut att göra inköp av varor eller tjänster för att kunna bedriva sin verksamhet samt att ge medborgarna god samhällsservice. För att inköpen ska gå rätt till regleras de av lagar för att garantera rättssäkerhet, effektivitet och god konkurrens mellan de företag som lämnar anbud (Upphandlingsmyndigheten u.å.). År 2018 spenderades närmare 800 miljarder på offentlig upphandling och den största andelen upphandlingar år 2019 var anläggningsarbeten med 36%, medan 5% av upphandlingarna var olika typer av IT-tjänster (Upphandlingsmyndigheten & Konkurrensverket 2020). Den här mängden av inköp av varor och tjänster uppnår närmare en femtedel av Sveriges BNP och nationella upphandlingsstrategier har tagits fram för att driva myndigheter till att utveckla sitt strategiska arbete med offentliga inköp. Genom strategiska affärer har det offentliga stora möjligheter att påverka samhällsutvecklingen och sörja för god samhällsnytta med hjälp av de krav som ställs i upphandlingarna.

För att nå framgångsrika upphandlingar är det viktigt att förbereda upphandlingsprocessen genom att planera resurser, kartlägga och analysera behov, marknad och risker (Upphandlingsmyndigheten u.å.). I många branscher men särskilt inom IT finns en yrkesroll som har till uppgift att systematiskt arbeta med att förstå användarnas behov och önskemål samt sörja för goda användarupplevelser när ett system, en produkt eller tjänst tas fram. En UX designer, där UX står för *user experience* eller på svenska användarupplevelse, har en roll som kan beskrivas som en brygga mellan affärsmål och användarnas behov och mål samt de som tekniskt ska utveckla sagda system, produkt eller tjänst (Loranger 2014). Garrett (2011) beskriver att användarens upplevelse består av flera aspekter, dels funktionalitet, användbarhet och det estetiska men också i vilken kontext användaren befinner sig i och vilka behov som produkten eller tjänsten uppfyller och tillfredsställer. Om en användare har en dålig upplevelse av en kommersiell produkt som hen valt själv är sannolikheten för att denne fortsätter använda produkten låg, men när en användare inte har något val av att använda en produkt exempelvis i sin yrkesroll eller som medborgare kan frustrationen över produkten snabbt infinna sig.

Under de senaste åren har man kunnat läsa rubriker kring havererade upphandlingsprojekt inom IT så som "Byggde it-plattform för 296 miljoner – som aldrig användes" (Eriksson & Karlsson 2021), "Omfattande kritik mot Skolplattformen" (Bergman & Ferm 2019), "Uselt it-stöd stressar socialtjänsten – men kommunerna gör ingenting" (ComputerSweden 2016) och "AF betalade 100 miljoner för ny sajt – som inte blev av" (Grill Pettersson 2016). Bakom rubrikerna avslöjas problem med undermåliga användarupplevelser som inte möter användarnas behov, bristande beställarkompetens, för optimistiska tidplaneringar, underskattning av tekniska utmaningar och till och med avbrutna projekt. Många av de projekt som drabbas av stora ökade kostnader, stora förseningar, eller till och med haverier tenderar att synas och höras i media, men de lyckade exemplen får sällan någon större uppmärksamhet.

För att minska risken för undermåliga användarupplevelser av offentligt upphandlade produkter, system eller tjänster så skulle UX designers kunna bidra till att värna

slutanvändarnas behov och mål på ett sätt som inte ingår i andra professioners yrkesroll att göra i en offentlig upphandling. Litteratur på området visar att synen på användbarhet och användarupplevelse har varit begränsad i upphandlingsprocesser. Den här studien ämnar därför att undersöka hur UX designerns roll ser ut i offentliga upphandlingar idag. På vilket sätt kan yrkesrollens analytiska förhållningssätt och användandet av olika metoder och bidra till att upphandlingar blir lyckade affärer för alla inblandade parter, anbudsgivare, anbudstagare och slutanvändare?

I nästa kapitel återfinns den genomförda litteraturstudie på ämnet. Därefter i kapitel 3 görs en problemprecisering där syfte och mål med studien beskrivs samt vilka frågeställningar som ämnas besvaras. I kapitel 4 beskrivs metoder för att besvara frågeställningarna och i kapitel 5 resultatet av undersökningen. I kapitel 6 återfinns slutsatserna som dras av resultatet och rapporten avslutas i kapitel 7 med en resultat- och metoddiskussion.

2. Bakgrund

I bakgrunden beskrivs den litteraturstudie som ligger till grund för studiens problemprecisering som presenteras i kapitel 3. Bakgrundskapitlet börjar med en överblick av Sveriges utvecklingsnivå gällande digitalisering och användares förväntningar på digitala produkter. Därefter tas definitionen av användarupplevelser upp, hur anbudsförfarandet ser ut och vikten av en tydlig kravställning, synen på roll- och ansvarsfördelning samt olika användarcentrerade metoder.

2.1 Digitalisering

Sverige har enligt Digitaliseringsrådet (u.å.) en väldigt hög internetanvändning och digital kompetens bland invånarna och är enligt European Commission (2021) ledande i Europa i innovationsgrad. Regeringskansliet skriver på sin webbplats att "i Sverige ska det finnas de bästa förutsättningarna för att digitalt drivna innovationer ska utvecklas, spridas och användas" (Regeringskansliet 2018). Med tanke på den höga internetanvändningen, den digitala kompetensen hos medborgare och innovationsgraden i Sverige kan förväntningar på digitala tjänster och produkter anses lika höga oavsett om det handlar om offentliga eller privata alternativ.

När det kommer till digitalisering av myndigheter så beskriver Digitaliseringsrådet (u.å.) Sveriges utvecklingsnivå i jämförelse med olika internationella index som gott men att det område där Sverige presterar som sämst är inom e-förvaltning. Medan OECDs rankinglista (2020) placerar Sverige sist bland 33 olika länders digitalisering av myndigheter. I OECDs rapport beskrivs skillnaden mellan digitisering och digitalisering. Om man bara tar interna analoga processer och dokument och gör dem digitala så har man digitiserat, men genom att utveckla och förändra verksamheter med hjälp av digital teknik så genomgår man en digitaliseringsprocess i vilken man även kan ta tillvara på medborgares behov och förväntningar så kan man nå bortom effektivitet och produktivitet.

2.2 Definition av UX

User Experience (UX) design är sprunget ur forskningsfältet människa-dator-interaktion (MDI) som från början av 1980-talet fokuserade på grafiska gränssnittsinteraktioner medan det idag är ett väldigt brett fält som innefattar mångfacetterade interaktionsmöjligheter (Carroll 2013). Yrkesrollen UX designer myntades 1993 av Don Norman (Nielsen Norman Group u.å.) men har haft och har fortfarande olika benämningar som exempelvis interaktionsdesigner, användbarhetsexpert eller digital designer och är ett yrke i ständig förändring.

Användarupplevelser eller UX innefattar användarens hela upplevelse av en service, produkt eller ett system, mer än bara dess gränssnitt och användbarhet. En god användarupplevelse fyller ett behov som användaren har i en specifik kontext (Interaction design foundation u.å.). Dock beskriver Jokela och Buie (2012) att UX är en subjektiv upplevelse och UX som fält inte är tillräckligt moget att ha utvecklat generellt accepterade mätbara UX-kriterier som system eller produkter kan ställas mot, på samma sätt som användbarhet har. Mycket av litteraturen inom kombinationen upphandling och användarupplevelser fokuserar tydligt på användbarhet, snarare än hela användarupplevelsen.

ISO som är en oberoende, icke-statlig internationell organisation som arbetar med standardisering definierar användbarhet så här:

“Den utsträckning i vilken specificerade användare kan använda ett system, en produkt eller en tjänst för att uppnå specificerade mål, med ändamålsenlighet, effektivitet och tillfredsställelse i ett specificerat användningssammanhang” (ISO 9241-11:2018).

Nielsen (2012) förklarar användbarhet som ett kvalitetsattribut för att bedöma hur enkelt ett gränssnitt är att använda, och bryts ner i sex delar. Gör designens funktionalitet så att användaren kan göra det den behöver eller vill (praktisk nytta), hur enkelt det är för användaren att klara enkla uppgifter första gången den använder designen (lärbarhet), när användaren har lärt sig designen, hur snabbt kan den utföra uppgifter (effektivitet), hur lätt är det att komma ihåg hur designen används efter en tids uppehåll (minnesbarhet/inpräntande), hur många fel gör användaren, hur grava är felen och hur lätt är det att göra felen ogjorda (felgrad), samt hur trevlig och behaglig användandet av designen är (tillfredsställelse) (Nielsen 2012).

2.3 Anbudsförfarandet och kravställning

Jokela och Buie (2012) beskriver fyra olika sätt som upphandlingskontrakt kan utföras på. Som inhouse-utveckling där organisationens egna it-avdelning får kontraktet/uppdraget eller som singeluppdrag till en extern kontraktstagare, som paraplykontrakt där en extern uppdragstagare får ett eller flera uppdrag under en specificerad tidsperiod, eller som ett paraplykontrakt där flera kontraktstagare som valts ut på speciella kriterier får tävla om flera kontrakt under en viss tidsperiod.

Författarna beskriver att UX-mål och användbarhetskrav bör stå med i anbudsförfrågan så att företag som bjuder på kontrakten kan visa på vilket sätt som de kan tillgodose önskemålen om UX-metoder och möjlighet att uppfylla de krav som ställs. En bedömning sker utifrån fördefinierade urvalskriterier av hur väl företagen uppfyller detta och bedömningen viktas enligt ett poängsystem, där anbudets pris är en del av urvalskriterierna. Jokela och Buie (2012) beskriver vidare att de användbarhetskrav som ställs ska vara möjliga att verifiera, vara giltiga så att om de uppfylls tillför användbarheten på ett positivt sätt, samt tillräckligt omfattande att täcka väsentlig del av systemet. De UX-metoder som önskas ska vara giltiga och väletablerade användarcentrerade metoder och tekniker som är kända att bidra till goda användarupplevelser. Författarna beskriver vidare två nyckelkriterier för att upphandla ett användbart system eller produkt. Det ena är att bestämma vem som bär ansvaret för god användarupplevelse och vem som tar kostnaden för ändringar om det som

levereras inte når upp till den önskade nivån av UX. Det andra är vem som ska utföra vilka UX-aktiviteter, är det upphandlaren, kontraktstagaren eller ett samarbete mellan de två (Jokela & Buie 2012).

2.4 Roller och ansvarsfördelning

I början på 2000-talet fanns få empiriska studier kring upphandlarens roll i upphandlade systemutvecklingsprojekt inom IT och deras insikter kring användbarhet och användarnas roll, och hur de omsatte den typen av insikter till kravspecifikationer. De studier som fanns fokuserade på kontraktstagaren, det vill säga systemleverantörens roll och deras användning av systemutvecklingsmetoder och användarcentrerade modeller för systemutveckling. Det låg på systemleverantörens ansvar att sörja för och leverera ett användbart system, medan upphandlarens roll var passiv (Artman 2002; Holmlid & Artman 2004; Lantz & Holmlid 2010).

Lantz och Holmlid (2010) beskriver att litteraturen kring interaktionsdesign traditionellt sett haft fokus på interaktion som sker med hjälp av teknik, samt användarcentrerad design som fokuserat på relationen mellan den utvecklande organisationen och användarna. Lite eller ingen fokus har varit på relationen mellan den upphandlande organisationen och användarna, eller på relationen mellan den upphandlande organisationen och den utvecklande organisationen. Författarna föreslår ett skifte i fokus från teknik till aktiviteter (eng. action) som öppnar upp för en samdesignsprocess med fler inblandade, både upphandlare, utvecklare och användare och att aktiviteterna som utförs sker överlappande mellan IT-avdelningen och affärsavdelningen (eng. business department) för att bättre fånga både organisatoriska mål och användbarhetsmål (Lantz & Holmlid 2010).

Holmlid och Artman (2004) identifierade ett kunskapsglapp mellan upphandlare och leverantör gällande användbarhet samt att motiven till att ingå i en affär skiljde sig åt mellan parterna. Deras studie pekade på vikten av att vara överens om synen på definitioner, processorienterade krav samt att ha en öppen dialog för att överbrygga eventuella oenigheter. Författarna menar också att en aktiv roll från upphandlarens sida genom hela upphandlingsprocessen är viktigt samt att tidigt i processen ha klarlagt kriterier för utvärdering av produkten eller systemet, samt hur, när och av vem som utför och ansvarar för utvärderingen (Holmlid & Artman 2004).

2.5 Metoder för användarmedverkan

Holgersson och Karlsson (2014) beskriver hur användarmedverkan länge varit en viktig del av systemutveckling och bidrar med fördelar som möjlighet till tydlig definition av krav, förbättrade användargränssnitt, minskar risken för motstånd mot förändring och bidrar till större engagemang vid införandet nya system. De nackdelar som författarna beskriver handlar om att användarmedverkan kan ha negativ effekt på systemutvecklingsprojekt om konflikter uppstår mellan användargrupper, när användare kräver sena ändringar eller om systemutvecklare och användare har svårt att förstå varandra. Författarna tar även upp den effekt som kan uppstå om man väljer bort användarmedverkan helt, vilket är risken för ett felaktigt eller helt fallerat resultat av systemutvecklingen (Holgersson & Karlsson 2014).

Karlsson, Holgersson, Söderström och Hedström (2012) förklarar några olika varianter av användarmedverkan som myndigheter kan tillämpa när de utvecklar publika e-tjänster, såsom deltagande design (participatory design), användarcentrerad design (user-centered design) och användarinnovation (user innovation).

Karlsson et al. (2012) menar att deltagande design strävar efter målet att få en bättre match mellan teknologi och hur människor vill kunna utföra sitt arbete. I en radikal form av deltagande design anses användare likvärdiga med systemutvecklare. De som påverkas av förändringar bör ha lika stort inflytande på slutresultatet som de som utför förändringarna samt att lika bra idéer anses komma från golvet som från toppen av en organisation. Karlsson et al. (2012) identifierar tre olika nivåer av engagemang i användarnas deltagande. Minst engagemang kräver nivån där användarna agerar som konsulter där användarna får tycka till om specifika designbeslut, exempelvis genom utvärdering av en prototyp. I en mellannivå av engagemang får en grupp användare representera alla användare och tar tillsammans med systemutvecklare fram prototyper och tar gemensamma beslut. I den högsta nivån av deltagande involveras alla deltagare i utvecklingsarbetet och beslut tas i konsensus (Karlsson et al. 2012).

Karlsson et al. (2012) beskriver hur användarcentrerad design fokuserar på att stödja användaren genom att dennes behov ska dominera designen av det system som utvecklas. Skillnaden mot deltagande design menar författarna är att här ses användare och utvecklare inte som jämlika utan det är systemutvecklarna som driver processen framåt. Utifrån användarnas behov tas krav fram på en initial design kring funktionalitet i systemet och användarna får senare utvärdera föreslagna prototyper. Systemutvecklarna jobbar med personer och scenarios som representanter för användarna och det är utvecklarna som tar beslut om vilka implementeringar som behöver göras utifrån användarnas utvärderingar (Karlsson et al. 2012).

Karlsson et al. (2012) förklarar att användarinnovation fokuserar på innovation som kommer från användaren och målet är att tillhandahålla innovativa systemfunktioner. Huvudanvändarna för slutprodukten står i centrum istället för systemutvecklarna och är de som står för problemidentifiering och lösningar. Huvudanvändarna utvecklar själva en lösning som en del i sitt dagliga arbete utifrån sina kunskaper om de identifierade problemen och testar lösningen vartefter så att lösningen fyller huvudanvändarnas behov. Systemutvecklarna fungerar som en senior supportfunktion under denna fas av systemutvecklingen. I nästa fas utvärderar systemutvecklarna lösningen när huvudanvändarna anser lösningen som klar, och ser sedan till att lösningen även fungerar för en mer generell användargrupp innan lösningen släpps (Karlsson et al. 2012).

Karlsson et al. (2012) menar på att tidigare forskning framhäver vikten av användarmedverkan i systemutvecklingsprocesser men utan att diskutera användbarheten av de olika ansatserna och de utmaningar som följer med valet av ansats. Författarnas intention har varit att öka medvetenheten om de olika medverkansansatserna, identifiera utmaningarna samt se hur väl de möter mål för publika e-tjänster satta av EU och USA.

2.5.1 Jämförelse mellan användarmedverkansmetod och strategiska mål

Karlsson et al. (2012) har analyserat både de mål som är förknippade med de olika varianterna av användarmedverkan och de strategiska mål i handlingsplaner för e-förvaltning uppsatta av EU och USA, och jämfört dessa med varandra. Författarna har utifrån jämförelsen identifierat olika utmaningar att ta hänsyn till vid val av metod för användarmedverkan vid framtagandet av olika typer av e-tjänster inom e-förvaltning.

1. Oklara målgruppssegment av användare kan hindra uppfyllnaden av användbarhets- och relevansmål.

Karlsson et al. (2012) förklarar att utveckla e-tjänster som är användbara och relevanta för användaren är två mål som är tätt kopplade och det är viktigt att identifiera ett tydligt målgruppssegment för att kunna mäta måluppfyllelse. Alla tre metoder säger sig jobba med tydligt definierade målgrupper i olika former, men många myndigheters e-tjänster vänder sig till en universell grupp i form av invånare eller befolkning. Författarna skriver att nå alla användare i en hel befolkning får anses som en smått omöjlig uppgift.

2. Typen av deltagande kan hindra måluppfyllnad av demokratimål.

Karlsson et al. (2012) skriver att i handlingsplanerna finns två demokratimål; "att utveckla tjänster som stödjer demokrati" & "att använda demokratiska utvecklingsprocesser". En demokratisk utvecklingsprocess handlar om hur staten kommunicerar med och uppmuntrar medborgare att delta/bidra med sin åsikter och synpunkter samt att se till att alla typer av röster hörs. Författarna menar att alla tre medverkansansatser uppmuntrar till kommunikation med deltagare men på olika sätt.

3. Brist på tillräcklig kunskap hos användarna kan hindra uppfyllnad av effektivitetsmål.

Karlsson et al. (2012) har identifierat två effektivitetsmål som handlar om att "statliga e-tjänster ska vara effektiva för staten" och att "utveckla e-tjänster som ökar lyhörheten för medborgarnas behov". Det här beskriver författarna som komplexa uppgifter och för att nå dessa mål krävs kunskap i interna processer och organisationens informationssystem back-endfunktioner, något som externa användare sällan kan ta del av eller har kunskap om.

Karlsson et al. (2012) menar att ingen av metoderna för användarmedverkan fungerar som en universallösning, då de olika målen från handlingsplanerna kan vara motsägelsefulla. Exempelvis mål satta för effektivitet och demokrati kan upplevas som kontraproduktiva då den mest effektiva utvecklingsprocessen inte involverar några användare alls, men utan användare uppfyller samma process inte målen som är uppsatta för demokrati. Användarinnovation är den metod som genom sin avgränsning av målgruppen bäst uppfyller målen för användbarhet och relevans, men som faller kort i de två andra identifierade utmaningarna kring demokratimål och effektivitetsmål. Författarna föreslår en kompromiss i form av en kombination av metoder. En väg där användarna spelar en mer passiv roll i form av rådgivare eller representanter som i användarcentrerad design eller i deltagande design (Karlsson et al. 2012).

2.6 Användarcentrerad design

Sutcliffe och Gulliksen (2012) och Artman och Markensten (2005) menar att en användarcentrerad designansats från upphandlarens sida redan i kravställningen är nödvändigt för en lyckad upphandling. Artman och Markensten (2005) förklarar vidare att en upphandlare som är aktiv i en användarcentrerad designprocess redan innan anbudsfrågan går ut, kan ta bättre och mer informerade beslut kring förändringar i kravställningen under utvecklingsprocessen. Genom att koppla ihop organisatoriska mål med användarkrav så integreras användarna i processen och gapet mellan tekniska lösningar och affärskrav minskas. Författarna beskriver att använda sig av personer som är baserade på noggrann analys av användarnas mål och behov samt prototyper av det tilltänkta systemet, ökar möjligheten för tydligare kommunikation med olika intressenter. Den här typen av visuella artefakter levandegör en lista med krav samt gör det synligt hur användarna integreras mellan affärsmål och systemkrav. På det här sättet är underlaget till anbudsfrågan förankrat både i den egna organisationen men också hos de tilltänkta användarna menar författarna.

Holgersson, Alenljung och Söderström (2015) undersökte hur personalen i ett antal kommuner ställde sig till att använda personer, baserade på empirisk data över befolkningen i kommunerna, som användarcentrerad metod i utvecklingen av kommunala e-tjänster. Personorna skulle ingå i en personapool som skulle kunna användas av flera kommuner av liknande storlek och demografi. Tidigare erfarenheter hos de studerade kommunerna hade visat på antaganden och gissningar av vilka användarna av kommunala e-tjänster var, och att medarbetarna saknade forskningsunderlag för guidning av användarcentrerade processer i praktiken. Författarna såg flera fördelar med metoden, dels för kommuner med ekonomiskt pressade budgetar, men också för att personorna skulle ge underlag för en bredare representation av befolkningen, samt för att minska risken att göra antaganden om användarna. De utmaningar som författarna identifierade var behov av uppdatering av personorna på regelbunden basis, svårigheter i att få till tillräckligt hög trovärdighet i personorna samt ett eventuellt motstånd till införandet av nya arbetsmetoder som förslaget innebar (Holgersson, Alenljung & Söderström (2015)).

Lantz och Holmlid (2010) sammanfattar exempel på forskning som beskriver användbarhetsmetoder för att minska klyftan mellan organisationsutvecklingsmål och systemutvecklingsmål såsom prototyper som en del av den funktionella beskrivningen i ett kontrakt eller i kravspecifikationen, eller scenarior och personer i anbudsfrågan som hjälper den upphandlande organisationen att beskriva deras motiv och mål för systemet som ska utvecklas.

3. Problemprecisering

En del av litteraturen i den här studien har några år på nacken och man kan fundera på hur arbetssätten och processerna i och kring offentliga upphandlingar ur ett UX design perspektiv ser ut idag? Har man implementerat några av de föreslagna arbetssätten och har man blivit bättre på att ta till vara på organisatoriska mål, användbarhetsmål och användarupplevelsemål? Som exempel beskriver Lantz och Holmlid (2010) i sin artikel skillnaden i syn på interaktionsdesign mellan den affärsutvecklande organisationen och den systemutvecklande organisationens sida. I sin artikel beskriver de en studie där de intervjuat olika intressenter från två avdelningar inom en organisation som varit inblandade i olika upphandlingsprojekt, kring deras förståelse för hur interaktionsdesign kan bidra till upphandlingsprojekt som helhet. Organisationen som de studerat hade börjat använda sig av interaktionsdesign som förändringsagent för att flytta fokus från systemutveckling till affärsutveckling. Förändringen var tänkt att medföra att interaktionsdesigners som i vanliga fall tillhör utvecklingsavdelningen flyttas till affärsutvecklingsavdelningen där de får chans till en större förståelse för upphandlingsprocessen som helhet och möjlighet att bidra till att upphandlarna får större kontroll över den inledande upphandlingsprocessen och ansvar att förstå och driva kravställningen på ett mer insiktsfullt sätt.

I den sammanställda litteraturen framkommer det att fokus tidigare har legat på den systemutvecklande organisationen och deras sätt att arbeta med användarcentrerade metoder för att leverera ett användbart system, medan upphandlarens roll och inblandning i användarcentrerade metoder har varit passiv. Flera författare beskriver dock vikten av att upphandlaren använder sig av användarcentrerade metoder för att att kravställa det som upphandlas utifrån användarnas kontext och mål med användandet, samt att definiera kriterier för utvärdering av det som upphandlas. Hur UX designerns roll i offentliga upphandlingar sett ut är inte tydligt beskriven i litteraturen. Istället beskrivs mer av systemleverantören, utvecklarnas och upphandlarens roller och hur deras ansvar gällande användarcentrerad design sett ut.

Bilden som också målas upp i de inledande kapitlen handlar om förväntningar dagens användare har på produkter, system eller tjänster som upphandlas. Hur det upphandlade ska tillgodose de behov användarna har i en specifik kontext och en önskan om en god användarupplevelse. För att nå upp till det här beskriver litteraturen att det handlar om ett gediget förarbete med användaren i fokus och tydliga kravställningar och tydlig ansvarsfördelning. En risk med att inte se till hela användarupplevelsen beskriver den Ouden, Yuan, Sonnemans och Brombacher (2006) i sin artikel där forskning kring så kallade "soft failures" bedrivits. "Soft failures" innebär att produkter fungerar enligt specifikationen, men möter inte användarens förväntningar, vilket resulterar i besvikelse kring användarupplevelsen (Den Ouden, Yuan, Sonnemans, & Brombacher 2006). I takt med att användarnas digitaliseringsmognad ökar, så ökar också förväntningarna på de produkter, tjänster och system som användarna interagerar med oavsett om det handlar om privata eller offentliga sådana. I litteraturen beskrivs ett fokus som legat på användbarhet snarare än hela användarupplevelsen, vilket kan begränsa slutresultatet för användaren och kan riskera att det som upphandlas varken möter användarnas mål eller organisationens mål.

Syftet med studien är att undersöka hur UX designers roll ser ut idag och hur UX designers tar tillvara på användarupplevelseaspekter i offentliga upphandlingar.

Målet med studien är att beskriva hur UX designers jobbar i upphandlingsprocesser idag och om eller hur metoder och processer skiljer sig åt om designern jobbar i den upphandlande organisationen eller i den anbudstagande organisationen. En avgränsning gjordes vid att endast undersöka upphandling av system, produkter eller tjänster, inte upphandling av kompetens till olika projekt.

Med litteraturgenomgången och ovanstående som bakgrund har följande frågeställningar tagits fram:

Vilken roll och vilket inflytande har UX designers på upphandlingsprocessen i offentliga upphandlingar idag?

Vad karaktäriserar UX designers arbete på anbudsgivarsidan respektive anbudstagarsidan i upphandlingsprocessen för offentliga organisationer?

Det som en studie utifrån denna frågeställning kan förväntas bidra med inom UX-forskningsfältet är en uppdaterad bild och beskrivning av UX designerns roll i upphandlingsprocessen, samt om yrkesrollen har tillräckligt inflytande att påverka processen för att bevaka användarnas intressen i tillräckligt hög grad? Den här uppdaterade bilden kan ge en bredare förståelse för hur upphandlingsprocesser kan utvecklas för att tillvarata slutanvändarnas mål och behov och att möta deras förväntningar på ett mer tillfredställande sätt så att användarna i slutändan kan få en bättre användarupplevelse av det som upphandlas. Genom den uppdaterade bilden ämnar studien bidra med lärdomar kring metoder och processer i upphandlingsprojekt som UX designers på båda sidor om upphandlingsförfarandet kan dra nytta av. Även avdelningar inom offentliga organisationer som hanterar process- och verksamhetsutveckling kan dra nytta av studiens slutsatser.

4. Metod & genomförande

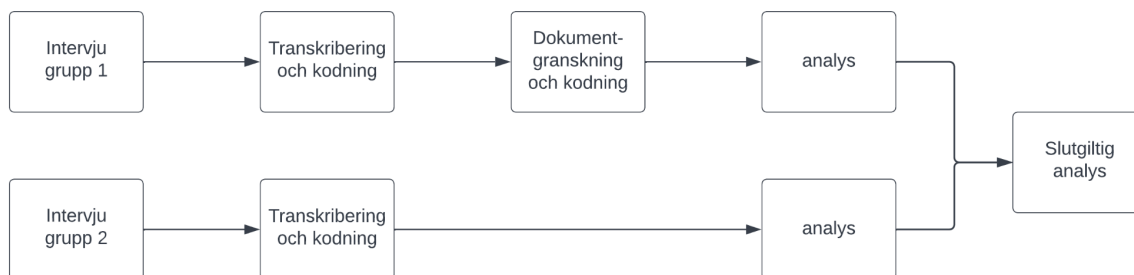
I det här kapitlet beskrivs den kvalitativa ansats som valdes, samt metoder och hur genomförandet gick till för att besvara studiens frågeställningar:

Vilken roll och vilket inflytande har UX designers på upphandlingsprocessen i offentliga upphandlingar idag?

Vad karaktäriserar UX designers arbete på anbudsgivarsidan respektive anbudstagarsidan i upphandlingsprocessen för offentliga organisationer?

En kvalitativ ansats kan bidra till att belysa olika fenomen, dess kontexter, hur något fungerar, olika perspektiv och erfarenheter samt gör det möjligt att upptäcka och se olika mönster och teman (Patton 2015). Genom att använda den kvalitativa metoden intervjuer som primär datainsamlingsmetod kunde rika beskrivningar och citat samlas in gällande erfarenheter, åsikter, kunskap och attityder från UX designers som varit inblandade i olika upphandlingsprojekt. Intervjuer ansågs därför vara en lämplig metod för att kunna besvara studiens frågeställningar. Utöver intervjuer söktes och efterfrågades dokument från intervjudeltagarna kopplade till upphandlingar som kunde visa på exempelvis arbetsprocesser eller kravställningar. Dokumenten söktes för att kunna bekräfta det som framkom i intervjuerna eller ge ytterligare data som kunde bidra till att frågeställningarna kunde besvaras.

Figur 1 visar en överblick av den arbetsprocess som utgicks ifrån under datainsamling och analys.



Figur 1 visar en överblick över hur upplägget för datainsamling och analys såg ut.

UX designers rekryterades som hade egen erfarenhet av upphandlingsprojekt gällande produkter, system eller tjänster. Deltagarna delades efter intervjuerna upp i två grupper där grupp 1 utgjordes av UX designers med erfarenhet från offentliga organisationer, medan grupp 2 innehöll UX designers från olika leverantörer som jobbat med upphandlade projekt. Efter genomförda intervjuer transkriberades och kodades svaren. Dokumentgranskning genomfördes bara från grupp 1 då det var de enda som tillhandahöll några dokument att granska. Därefter genomfördes en analys av den insamlade datan innan slutsatser av studien kunde dras. Som sista steg sattes resultatet och analysen in i ett teoretisk perspektiv då de jämfördes mot litteraturen i [kapitel 2](#).

4.1 Alternativa metodval

Ett alternativt metodval för att besvara studiens frågeställningar genom en kvalitativ ansats hade kunnat vara genom exempelvis en fallstudie. Patton (2015) menar att olika tolkningar kan göras av vad som inbegriper en fallstudie men en tolkning är att det är en självständig, rik och detaljerad berättelse om en person, organisation, händelse eller program under en specifik tidsperiod. Fördelen med fallstudier är att de kan ge detaljerad och informationsrik data om ett begränsat fenomen i sin naturliga kontext. I den här studien skulle det isåfall kunnat handla om ett enskilt upphandlingsprojekt. Det hade varit svårt att tillämpa metoden då ett sådant projekt oftast sträcker sig långt över omfattningen för den här studiens längd.

Ett annat metodval hade kunnat vara fokusgrupper där representanter för målgruppen deltar och intervjuas i grupp om ett specifikt ämne. Patton (2015) menar att metoden är ett kostnadseffektivt sätt att samla in data på då du får flera deltagares åsikter vid ett och samma tillfälle. Fler fördelar är att metoden genererar olika perspektiv genom diskussion deltagarna emellan, medan en betydande svårighet handlar om den som driver och modererar intervjun behöver ha goda kunskaper i eller erfarenheter av att skapa god gruppdyamik där alla får komma till tals (Patton 2015). Metoden valdes bort då författaren av denna studie inte har tillräcklig erfarenhet av att intervjua eller moderera grupper av deltagare.

Enkät som datainsamlingsmetod övervägdes då möjligheten fanns att nå ut till många fler potentiella deltagare än genom intervjuer. Genom enkäter kan både kvantitativ som kvalitativ data samlas in. Enkätfrågorna behöver vara välformulerade så att de inte kan misstolkas samt för att analysen ska kunna genomföras effektivt (Preece, Rogers & Sharp 2016). Då möjligheten att förklara eller förtydliga frågorna eller ställa följdfrågor till en enkätdeltagare inte finns valdes metoden bort som huvudsaklig datainsamlingsmetod. Enkäter skulle däremot ha kunnat använts för att bekräfta dragna slutsatser hos en större mängd UX designers, men studiens tidslängd räckte inte till.

4.2 Intervjuguide

För att besvara studiens frågeställningar bröts frågeställningarna ner i kategorierna inflytande, metodval och olika typer av erfarenheter. Utifrån de kategorierna togs relevanta frågor fram, itererades och sammanställdes i en frågeguide (se bilaga 2) att utgå ifrån under intervjuerna. Frågeguidens karaktär var semistrukturerad vilket innebar att den inte behövde följas exakt utan lämnade utrymme för att utifrån deltagarnas svar kunna ställa olika typer av följdfrågor samt att ordningen på frågorna var möjliga att hoppa emellan (Preece, Rogers & Sharp 2015). Intervjuguiden var även utformad på så vis att den skulle passa både deltagare med erfarenhet från anbudsgivarsidan som anbudstagarsidan, vilket också bäddade för en jämförelse mellan de två grupperna inför analysarbetet.

Intervjuguiden inleddes med allmänna frågor om yrkestitel och antal år i yrket och om någon annan typ av arbetserfarenhet fanns, för att sedan gå över i hur deras erfarenhet utav offentliga upphandlingar såg ut. Deltagarna ombads sedan att ta ett exempel på ett upphandlingsprojekt som de kunde berätta mer om för att samla in mer specificerad och djupgående data exempelvis hur deras roll sett ut i det aktuella projektet, när de blivit

inblandade och hur de upplevde det var att sätta sig in i projektet. Nästa ämne handlade om användarmedverkan och artefakter. Här fick deltagarna utförligt beskriva sin arbetsprocess, om och iså fall hur de involverat användare samt om de använde sig av några artefakter under processen. De frågor som handlade om kommunikation berörde både kommunikation inom och utom projektgruppen och huruvida artefakter var något som används som kommunikationsmedel. Det sista ämnet i intervjuguiden handlade om deltagarnas syn på UX designerns roll. De frågorna behandlade inflytande, framgångsfaktorer, motgångar och om eller hur de ansåg att UX designerns roll kan användas för att utveckla upphandlingsprocesser. Intervjun avslutades sedan med en fråga om det fanns några processmodeller eller styrdokument för det upphandlingsprojekt som deltagaren valt att berätta om samt några avrundande frågor.

För att rekrytera lämplig deltagare till en pilotintervju och test av intervjuguiden söktes en deltagare i en Facebookgrupp med tidigare UX studenter. En pilotintervju genomfördes på distans med hjälp av ett videosamtalsprogram över internet och tog ca 30 minuter att genomföra. Utifrån pilotintervjuns genomförande och feedback från deltagaren lades en fråga till i intervjuguiden gällande UX designerns initiala förståelse för det upphandlingsprojekt som hen deltagit i.

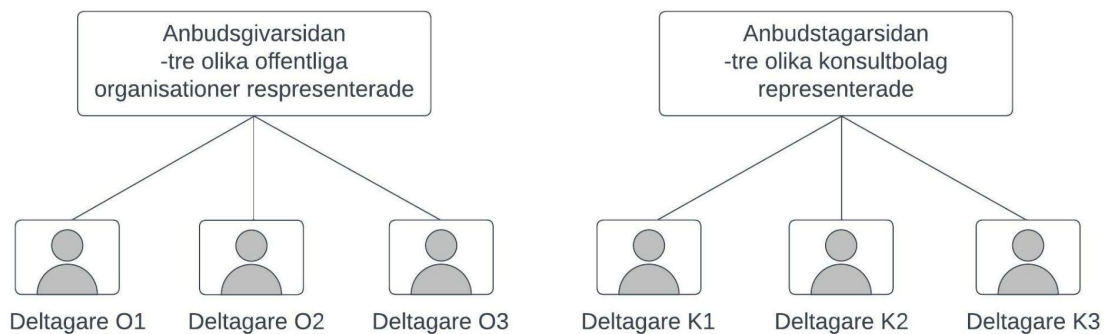
4.3 Urval

Patton (2015) beskriver hur man kan besvara en kvalitativ studies frågeställning och nå information som är rik och kan belysa det som studeras ur fler perspektiv, så behövs ett ändamålsenligt urval av deltagare eller fall att studera. För att få fram den första personen att intervjua kan exempelvis ett kriteriebaserat urval göras där man söker och identifierar personer eller fall som passar in på ett eller flera för studien förutbestämda och relevanta kriterier (Patton 2015).

Den första deltagaren rekryterades därför genom kontakter där premissen för deltagande var att deltagaren skulle jobba som UX designer (eller liknande titel) och ha erfarenhet av upphandlingsprojekt inom IT antingen från upphandlande myndighet, region eller kommun eller från anbudstagarsidan. Under rekryteringstiden uppkom ett behov av att precisera kriterierna för deltagande ytterligare. Fler potentiella deltagare som kontaktades hade erfarenhet från projekt där kompetens upphandlades, dvs personer till tjänster, medan det för studien endast ansågs vara relevant med erfarenhet från upphandlingsprojekt där system, produkter eller tjänster, som exempelvis webbtjänster, upphandlades.

Som huvudsaklig urvalsmetod planerades det för ett snöbollsurval som enligt Patton (2015) är ett sätt att utifrån en eller flera informationsrika intervjudeltagare få tips om andra personer som skulle passa in som intervjudeltagare som de tycker skulle kunna bidra med värdefull information till studien, antingen för att bekräfta uppgifter eller för att ge en annan synvinkel på det som studeras. Men att rekrytera genom snöbollsurval visade sig vara väldigt tidskonsumerande och rekrytering behövde genomföras på fler fronter för att hinna få deltagare att ställa upp i tid. Sammanlagt rekryterades sex deltagare varav en via snöbollsurval, resterande via kriteriebaserat urval genom kontakter. Könsfördelningen var fem kvinnor och en man. Tre deltagare som hade erfarenhet från upphandlingsprojekt på anbudsgivarsidan hos olika offentliga organisationer, varav två av de personerna även hade

erfarenhet från anbudstagarsidan. Medan resterande tre personer endast hade erfarenhet från anbudstagarsidan via olika konsultbolag (se figur 2).



Figur 2. Modellen visar hur deltagandet mellan anbudsgivare och anbudstagare var fördelat mellan dem som deltog i intervjuerna.

Vetenskapsrådet (2017) skriver i sin rapport om vikten av att behandla de som medverkar i en studie enligt god forskningssed. I så lång utsträckning som möjligt ska medverkande "skyddas mot skador eller kränkningar i samband med att de medverkar i forskning" (Vetenskapsrådet 2017, s. 12). Vidare i rapporten beskriver Vetenskapsrådet (2017) några allmänna principer för kvalitet i forskning som är erkända av forskningssamhället. Till och börja med ska studien ha ett tydligt syfte som tydligt ska framgå. I den här studien fick deltagarna information om undersökningens syfte och mål i samband med rekryteringen. De informerades även om att deltagande sker på frivillig basis och att de hade rätt att avbryta sitt deltagande närhelst de önskade. Inför intervjuerna fick de deltagare som tackat ja till intervju ett samtyckesformulär där deltagarna informerades om deras rättigheter kring frivilligt deltagande, rätt att avbryta samt hur datahantering och konfidentialitet skulle komma att hanteras. Vetenskapsrådet (2017) beskriver konfidentialitet som ett åtagande forskare gör för att inte sprida uppgifter som lämnats i förtroende samt att skydda uppgifterna så att inte obehöriga ges tillgång till dem. Deltagarna informerades om att deras deltagande skulle anonymiseras för att de inte skulle kunna identifieras, inte heller via benämning av företagsnamn eller offentlig organisation, dessa kom också att avidentifieras.

4.4 Intervjugenomförande

Intervjuerna genomfördes på distans via olika videosamtalsprogram över internet och längden på intervjuerna varierade mellan 35-70 minuter. Innan intervjun startade dubbelkollades att samtycke givits och att intervjudeltagarna godkände inspelning av intervjun. Efter den första intervjun lades en fråga till till frågeguiden för att bättre försöka fånga in svar som kunde besvara studiens andra frågeställning. Båda grupperna fick samma grundfrågor från intervjuguiden men i och med den semistrukturerade formen kunde följdfrågor ställas baserat på de svar som gavs. Benämningen artefakter i en fråga fick ofta förklaras och de svar som gavs på frågan handlade uteslutande om olika sorters visuella modeller, varför artefakter i rapporten kommer beskrivas som visuella modeller.

4.5 Analys

Vetenskapsrådet (2017) beskriver att en kritisk och systematisk analys ska göras av insamlad data, att argument ska vara relevanta för slutsatser som dras samt att studien i sin helhet ska vara ordnad, strukturerad och tydlig.

Patton (2015) beskriver att i en induktiv analys förvandlas data till fynd genom att sälla bland stora mängder rådata för att kunna få fram mönster och teman. I den induktiva analysen finns inga ramverk eller någon teori som ska följas utan mönster och teman växer fram ur datan för att generera nya hypoteser eller teorier. Den här metoden kan ställas i motsats till deduktiv analys där man utgår från en hypotes eller en teori som provas i en studie för att bekräfta eller dementera den (Patton 2015). Frågeställningarna i den här studien sökte svar på beskrivningar av hur UX designers roll och inflytande ser ut och hur UX designers beskriver sin arbetsprocess och då ansågs den induktiva analysmetoden vara det bästa alternativet.

För att starta igång analysen efter de genomförda intervjuerna, grupperades deltagarnas svar i två olika grupper där de deltagare som representerade anbudsgivarsidan placerades i grupp 1 och representanterna för anbudstagarna placerades i grupp 2. Deltagarna namngavs enligt figur 2 där deltagarna som representerade de offentliga organisationerna benämndes deltagare O1-O3 och deltagarna som kom från olika konsultbolag benämndes deltagare K1-K3.

Det totala intervjumaterialet uppgick till 4,8h och transkriberades ordagrant. I en första bearbetning av datan markerades betydelsefulla delar och citat som sedan sammanställdes i ett Google spreadsheet. Därefter sammanfattades svaren på varje fråga för att få en överblick samt att nyckelord och fraser markerades så att svaren enklare kunde jämföras. Nyckelorden och fraserna samlades i ett affinitetsdiagram i ett onlineverktyg för visuellt samarbete, Miro (Miro.com). Här kunde svaren grupperas efter likheter och skillnader för att sedan se vilka kategorier av svar som växte fram. Ur grupperingen av svaren för första gruppen så växte 9 kategorier fram:

- Förstå behov på djupet
- Strategiska inköparnas roll
- Informationsutbyte med leverantörer
- Kravställning
- Verksamhetsutveckling
- Feedback och utvärdering
- Visuella modeller som kommunikationsmedel
- Inflytande
- Frustrationer och ängslighet

Svaren från den andra gruppens intervjuer sammanfattades och grupperades på samma sätt men i ett nytt affinitetsdiagram. De kategorier som framkom här var:

- Användarmedverkan och behov
- Krav
- Kommunikation

- Inflytande över lösningar
- Frustrationer
- Se över processer

4.6 Dokumentgranskning

När metoden för att besvara studiens frågeställning planerades var tanken att dokument relaterade till upphandlingsprojekt skulle samlas in för att stämmas av mot vad som framkommit i intervjuerna eller att få insyn i processer som deltagare missat att beskriva i intervjuerna. Dokument som exempelvis visade hur kravställningen i upphandlingen såg ut, eller om det fanns processbeskrivningar eller styrdokument för hur arbete med upphandlingsprojekt skulle genomföras.

Tre dokument tillhandahölls av två deltagare från anbudsgivarsidan. De övriga deltagarna hade inga dokument att tillgå. Dokumenten granskades efter likheter eller skillnader mot resultaten från intervjuerna. Dokumenten som tillhandahölls rörde en upphandling av kompetens till ett kommande webbprojekt, en presentation av upphandlingsprocessen med inriktning på tillgänglighet, samt ett dokument som handlade om tillgänglighetskrav.

4.7 Slutgiltig analys

För att nå fram till den slutgiltiga analysen och svaren på frågeställningarna i den här studien så jämfördes de två gruppernas resultat med varandra för att på så sätt visa på vilka likheter och vilka skillnader som fanns mellan de två grupperna. De kategorier som liknade varandra jämfördes rakt av så som kategorierna *Kravställning* och *Krav*. Medan exempelvis grupp1-kategorierna *Strategiska inköparnas roll*, *Feedback och utvärdering* samt *Informationsutbyte med leverantörer* jämfördes med grupp 2s bredare kategori *Kommunikation*.

5. Resultat & Analys

Under intervjuerna ombads deltagarna dela med sig av sina erfarenheter från upphandlingsprojekt vilket redovisas och analyseras i det här kapitlet. Kapitlet är uppdelat på följande vis, först redovisas deltagarnas svar från anbudsgivarsidan, därefter svaren från anbudstagarsidan och sist redovisas dokumentgranskningen.

Fokus för studien har varit att belysa hur UX designers på olika sidor om upphandlingsförfarandet beskriver sin roll och hur de tar sig an ett upphandlingsprojekt i den fas som de blivit inblandade. I kapitlet redogörs för olika metodval, framgångar, motgångar, lärdomar och erfarenheter. I de citat som förekommer har upprepningar och tankepauser reducerats för att öka läsbarheten i rapporten.

5.1 Anbudsgivarsidan

Deltagarna i den här gruppen innehöll titlarna UX researcher, Chief accessibility officer samt Head of UX varav erfarenhetslängden varierade, men deras nuvarande positioner hade de haft mellan 1- 6 år. I intervjuerna beskriver deltagarna erfarenheter från olika typer av upphandlingar som oftast drivs som projekt där en eller flera övergripande projektledare utgör en upphandlingsgrupp som tar hjälp av olika experter i sin organisation samt får stöd av strategiska inköpare med de juridiska frågorna.

Det gemensamma för gruppen som framkom i intervjuerna var att alla ansåg att det var genom förstudier som man tog reda på och förstod vilka behov som låg till grund för vad som skulle komma att göras en upphandling kring. Deltagare O1 formulerade sig så här:

*“Jag skulle säga att det är förarbetet som kan se lite olika ut. Jag skulle inte säga att det är en förstudie för upphandling utan en förstudie för att förstå vad man ska göra och utifrån det så får man se, klarar vi det själva eller behöver vi ta in någon?”
(Deltagare O1).*

5.1.1 Förstå behov på djupet

Den kategori som samlade flest citat var att förstå behov på djupet. Tonvikten i intervjuerna låg på att grundligt undersöka vilka behov som fanns genom både användarmedverkan i form av workshops samt genom observationer och intervjuer. Använder man sig av en referensgrupp är det viktigt att tidigt i processen avgöra hur pass involverade de ska vara samt vilket mandat de ska ha och genom att involvera och observera slutanvändare undviker man att kravställa utifrån sin egna homogena grupp.

Alla deltagare var samstämmiga kring vikten av att förstå användarnas behov på djupet. De presenterade flertalet sätt som de tog sig an den uppgiften. Stort fokus låg på att göra grundliga observationer av användare, utföra intervjuer och se till att användarna kände sig lyssnade på.

Exempel

Deltagare O3 använde sig av workshoppar där de involverade en referensgrupp i sin förstudie inför upphandling av ett nytt ärendehanteringssystem.

“[...] att de skulle känna att jag har varit med på workshoppar och får bidra och att jag känner mig lyssnad på. Det var också något som dök upp ganska tidigt i intervjuerna att de kände att de hade försökt larma om denna arbetsmiljö. Vi är bara där för att veta hur de vill använda ett system, men så blir man som lite psykolog till dem. Det var ett väldigt tydligt sätt att involvera målgruppen på som jag tror också att de uppskattade att de kände sig som att de fick vara med”. (Deltagare O3).

För deltagare O2 var det viktigt att förstå kärnproblemet och att inte ha en uttänkt lösning som kunde upphandlas då risken var att de inte gav anbudstagarna tillräckligt med utrymme för att själva föreslå lösningar baserat på de krav togs fram. Hen betonar vikten av ett gott samarbete mellan UX designers internt som kan presentera användarnas problem och ge tillgång till rätt personer för UX designern hos anbudstagaren.

“[...] förstudier spelar väldigt stor roll och där blir det ju verkligen att man framhäver "state of problem". När man formulerar ett state of problem är det ju inte att man har kommit fram till en lösning utan, man måste verkligen förstå kärnproblemet. [...] UX-aren är då inte tänkt att lyssna på vad kunden vill ha utan förstår vad kunden behöver.” (Deltagare O2).

En av fallgröparna med att inte förstå behov på djupet är att upphandlingsgruppen utgår från sin egna homogena grupp när de ställer krav, eller helt enkelt antar sig veta vilka behov som finns utan att göra ordentliga undersökningar.

“Och de förstod behoven i den upphandlingen som jag var med i, liksom på ytan. [...] Man har tänkt på användaren men man har utgått från sin homogena grupp. [...] Det är också det som gör att vi blir blinda för det, det är för att majoriteten av de funktionsnedsättningar som finns i vårt samhälle är blinda för ögat. Man kan inte se det på utsidan. Och därmed blir man inte påmind om att man måste ta hänsyn till det. Det måste verkligen finnas någon i ens grupp eller i sin närhet för att man ska kunna tänka på den saken.” (Deltagare O2).

Vikten av användarmedverkan i processen var tydlig i deltagare O3s projekt för att förankra de nya arbetsprocesserna som skulle tas fram genom förstudien.

“[...] hur pass involverade referensgruppen skulle vara. Det var lika mycket ett förankringsprojekt för dem, liksom att de skulle känna att jag har varit med på workshoppar och får bidra och att jag känner mig lyssnad på.” (Deltagare O3).

Hur pass involverade en referensgrupp ska vara i en förstudie och vilket mandat den gruppen har identifierar deltagare O3 som en viktig aspekt att lösa tidigt i processen.

“Nu ska vi förstå och lyssna på de här personerna, handläggarna men hur, hur mycket har dem att säga till om egentligen? Det är ju alltid en sådan grej och jag upplever ofta att kunder kan vara lite rädda med att det är referensgrupper som är så

här, jo fast där sitter ju, man vet ju vilka som sitter där och man vet om någon är krånglig. Det måste vara tydligt hur mycket mandat gruppen har.” (Deltagare O3).

5.1.2 Strategiska inköparnas roll

I en upphandlingsgrupp ingår det strategiska inköpare vilka deltagarna i studien önskar ska ha en stöttande roll. De ska bidra med tips och idéer samt sätta aspekter i den kontext och den formalia som det behöver vara i.

Exempel

Deltagare O2 beskriver hur de som blir inblandade i ett upphandlingsprojekt sällan vet om det i förväg förens de är mitt uppe i det, den enda profession som vet med sig att de kommer vara inblandade förr eller senare är de strategiska inköparna.

“Det är inte en profession att man är med med i varenda upphandling förutom om man är strategisk inköpare och det är inte de som leder projekten, det är någon annan [som är projektledare] och de vet inte att de kommer vara den förrän de är mitt i det.” (Deltagare O2).

Strategiska inköpare beskrivs i intervjuerna ha en stöttande roll som ska bidra med tips och idéer och som ska kunna känna till alla juridiska delar av inköpsförfarandet. Deltagarna betonar vikten av ett gott samarbete inom den grupp som utgör upphandlingsteamet där den strategiska inköparen finns med i sin stödjande roll. Deltagare O1 beskriver hur hen vill ha stöd av en strategisk inköpare:

“[...] det man behöver vara bra på är väl att man har den här stöttande kompetensen och inlyssnande att förstå om den här medarbetaren behöver mycket stöd eller den här klarar sig, den har gjort mycket upphandling innan eller det här har inte gjort det.” (Deltagare O1).

Vidare fortsätter deltagare O1:

“Ja men det är väl ett samarbete skulle jag säga [...] att det finns en upphandlare som ska stödja mig i mina behov [...] och kunna sätta det i den kontext och den formalia som det behöver vara i. Och inte bara hänvisa till läs på här” (Deltagare O1).

Deltagare O1 upplevde att de gånger som upphandlingsprojekt hen varit inblandad i fallerat eller känts motiga har varit de gånger som hen lämnats utan vidare stöd (i sin roll som projektledare) och på egen hand fått söka lösningar kring upphandlingsförfarandet.

5.1.3 Kravställning

En av de större kategorierna handlade om kravställning och på vilket sätt som man ställer krav på i en upphandling. Genom att se över arbetsprocesserna i grunden kan rätt typ av

krav ställas baserat på hur användarnas behov ser ut och hur de faktiskt vill arbeta, inte att processerna blir styrda av hur ett system är uppbyggt. Deltagarna nämner både tekniska krav och den kompetens som efterfrågas för att ställa sådana krav, är baserade på hur verksamheten ser ut och fungerar, genom användarcase. Men också att ställa nya sorters krav såsom funktionskrav där man istället för tekniska detaljer baserar kraven på behov i form av önskade funktioner.

Exempel

När deltagare O2 hamnade som expertperson på tillgänglighet i en upphandling ville hen inte göra som de alltid gjort, dvs basera kraven på tekniska beskrivningar, för det skulle bara leda till samma gamla problem utan hen skrev istället förslag till funktionskrav.

För den strategiska upphandlaren hade tidigare haft med den andra specialisten att göra och då ville att jag skulle skriva upp tekniska krav medans upphandlingsteamet förstod lite vad jag var ute efter [...]. Så då tog jag fram två olika underlag, en som baserade sig på funktionskrav, den andra som baserades på tekniska formuleringar och när man ska gå in med tekniska formuleringar, då blir ju detaljer. Och det blir sällan bra. Det är också någonstans så att en leverantör ska vara en expert. Bygga något som inte vi själva kan bygga. [...] Men efter mycket om och men, då när jag kunde presentera båda två så var det så självklart för dem att det var fullt begripligt att förstå sig på de här funktionskraven. Medan de förstod ingenting av de tekniska kraven. (Deltagare O2).

Funktionskrav beskrivs som ett sätt att anamma en ny metod för att skriva krav. Genom att använda sig av storytelling istället för tekniska begrepp i kommunikationen utåt anser deltagare O2 att det genereras en större förståelse för de krav som finns med i en upphandling. Hen tar som exempel ett system som behöver fungera för en person med en hörselskada. Hen menar att som designer börjar man alltid i den änden att man designar för den nedsättningen i första hand, men i kommunikationen utåt behöver man använda sig av formuleringar som "normalstörda" kan känna igen sig i:

"Det vill säga att i stället för prata i termer om Ove har en hörselskada så han hör inte, så det måste funka för honom. Men det kommer inte säga någon någonting som inte varken själv har en hörselskada eller har varit i närheten av någon som har en hörselskada. Men vi har varit många som kanske glömt våra hörlurar när vi sitter på tåget. Och när vi vänder på det så är det en situation man kan känna igen sig i. [...] Då blir det också bra för Ove som sagt, som aldrig hör och aldrig kan använda sig av den funktionen." (Deltagare O2).

Deltagare O2 menar inte att tekniska krav ska uteslutas helt, t. ex. beroenden mellan system är tvungna att fungera och kravställas för vilket även deltagare O3 beskriver i sin intervju där hen efterfrågar mer kompetens för att kunna ställa rätt sorts krav:

"Ha kompetenta personer som tar fram krav är väl den enskilt största. [...] särskilt när det är teknikfrågor. Det känns som att mycket är, ja men att det sitter personer som inte kan, och man upphandlar saker som är gammalt när det kommer in. [...] Att man köper såna jättestora lösningar som oftast är väldigt tröga och svårflytande och byggt i väldigt, väldigt gammal standard som är helt otillgängliga. Och sen att det inte går

att ta sig loss för att det genomsyrar hela organisationen och att upphandla nått nytt blir liksom kaos. Det känns som att om man hade mer personer som kanske förstod lite och kunde ställa mer krav och varför kan ni inte interagera mot de här systemen? Måste vi verkligen flytta alla? Och det är väl det [...] att man använder konsulter för att komma in och göra en förstudie. Att man prioriterar det och inte bara tar någon superuser-person som ska sitta och svara på massa, ställa massa tekniska krav att det blir liksom inget bra.” (Deltagare O3).

Deltagare O3 fortsätter:

“De tekniska kraven måste grunda sig i riktiga användarcase och att de användarcasen ska vara baserat i verksamheten [...] så här, jag vill registrera ett ärende, men är det 50 stycken i timmen eller en varannan vecka? Det påverkar vilka krav man behöver ha. Mer kunskap [behövs] både om tekniken och olika områden, men också om själva, vad systemet ska användas till. För annars är ju svårt att kravställa om man inte vet var målet är. (Deltagare O3).

Deltagarna anser att det är viktigt att man ser över hur användarna jobbar idag, är det för att systemet ser ut som det gör eller är det baserat på hur användarna faktiskt vill jobba? För att kunna ställa rätt typ av krav så behövs ofta arbetsprocesserna ses över i grunden, något som deltagare O3 hade som konsultuppdrag i det exemplet som hen berättade om i sin intervju.

“[...] de här ansökningarna hanterades i ett system som jag tror när det byggdes så kanske de fick in 400 ansökningar. När vi kom in fick de in 10000 ansökningar och det var liksom folk, de handläggarna, de gick in i väggen och det var kaos och de behövde upphandla ett nytt system [...]. Det var rättsosäkert och där kom vi in för att hjälpa dem att hitta en bra arbetsprocess så att de skulle kunna ställa rätt typer av krav när de skulle upphandla ett nytt system. De vill ju inte hamna i samma situation igen. De jobbade på ett sätt som inte var hållbart.” (Deltagare O3).

5.1.4 Informationsutbyte med leverantörer

Deltagarna betonar vikten av att kommunicera med leverantörer som kan komma att lämna anbud på en upphandling. Genom att göra det kan man undvika missförstånd samt att exempelvis få information om vilka metoder som avses användas av leverantören. Att det skulle vara svårt att kommunicera anser de vara en myt, utan det gäller bara att se till och ansvara för att alla leverantörer får tillgång till samma information.

Genom så kallad *Request for Information*, kan man inför en upphandling ha en dialog med branschorganisationer och olika leverantörer för att få svar på frågor kring tex upplägg, avtalsvillkor eller kravformuleringar och de svar som kommer in kan hjälpa upphandlaren att definiera och formulera upphandlingen (Upphandlingsmyndigheten, u.å.).

Exempel

I intervjuerna framkommer det att man bör se till att det man efterfrågar har förståtts och att det finns möjlighet att få reda på hur just den leverantören arbetar med vissa frågor eller vilka metoder som de planerar att använda sig av. Nyckeln är att se till att svara för att behandla alla leverantörer lika så att alla får tillgång till samma information.

“[...] en myt som finns är att man inte kan ställa frågor till leverantörerna. Saken är den att man kan ha en ganska god kommunikation med leverantörer. Det bara handlar om att då hela tiden behandla alla med likabehandling så att det inte kan bli en ifrågasättning att fick de någon mer information än vad vi fick? [...] Till exempel kan man skicka [RFI] till leverantörer för att få svar på sina frågor. Och en kan ju va hur jobbar ni med tillgänglighet och WCAG till exempel?” (Deltagare O2).

“Men jag tror att också just den här möjligheten att kunna ha en dialog med dem som svarar in tror jag är nyttigt, för då kan man förstå [varandra]. Har har bolaget eller de som svarar faktiskt förstått vad vi vill?” (Deltagare O1).

5.1.5 Verksamhetsutveckling

Två av tre deltagare i gruppen anser att UX designers skulle kunna vara behjälpliga i att se över interna flöden och processer, men en deltagare anser att det mer hör till process- och verksamhetsutveckling än UX. En deltagare anser att för att förändringar i processer ska nå ut i verksamheten behöver besluten komma uppifrån och förgrenas ner i verksamheten till att ansvar tas på operativ nivå.

Exempel

På frågan om UX designers är en outnyttjad resurs i en upphandlingsprocess svarar deltagare O1 så här:

“[...] men, det är ju ändå något sorts flöde internt [...]. Som om vi säger som myndigheten jag jobbat på så skulle man ju kunna titta på det flödet och hjälpa till. Det känns som det kanske lite mer process- och verksamhetsutveckling än UX skulle säga. [...] Men det beror nog kanske på hur stor organisationen är. Finns det andra som skulle kunna vara mer behjälpliga i det? Jag tänker det finns ju andra som inte är UX-are, som fortfarande skulle kunna stödja en sådan process. Så jag vet inte. Jag ser nog inte en jättekoppling till just UX-are [...]” (Deltagare O1).

Deltagare O2 beskriver hur hen jobbat hårt för att tillgänglighet och likvärdig service ska tas upp mer på agendan och att hen fått gehör på en högre nivå. Tillgänglighetsfrågorna där upphandling ingår finns nu med i deras verksamhetsplanering 2022. Hen betonar vikten av att besluten behöver komma uppifrån för att kunna förgrenas ner i verksamheten.

“Att det [besluten] kommer uppifrån [...]. Och då är det ju lättare att får det ner, förgrenas ner ända ner tills det operativt görs något åt det [...] eftersom att jag har det stödet att det finns med i verksamhetsplanering.” (Deltagare O2).

Deltagare O2 fortsätter:

“Just nu upplever jag att vi är på så gott som rätt spår så som det borde varit sedan länge tillbaka att det finns en tydlig kedja i kommunikation också så att det inte blir något hål någonstans. Att det [information] inte kommer hela vägen upp till exempel, men att det inte heller alltid kommer hela vägen ner. Det fanns liksom inte någon som tog ansvar ner ditåt. Så just nu upplever jag att kedjan håller. Sedan är utmaningen att det också sprids eftersom vi är väldigt, väldigt många människor.” (Deltagare O2).

5.1.6 Feedback och utvärdering

Att planera för uppföljning och utvärdering ansågs särskilt viktigt för lyckade upphandlingsprojekt. Testning av de anbud som kom in behöver både vara mer komplexa och verklighetstroga för att kunna göra en så bra jämförelse mellan anbuden som möjligt, samt att fortsätta testa även efter implementation vid exempelvis uppdateringar. Lärdomar och misslyckande delade deltagare O2 med sig av för att sprida kunskap och förhindra att andra repeterade samma fel.

Exempel

Att följa upp och rapportera kring satta mål var en viktig aspekt för deltagare O2 för att få ut just förändringar i verksamheten.

“Det är jätteviktigt att det alltid finns uppföljning. Det är avgörande är faktiskt att det händer någonting.” (Deltagare O2).

Att få in feedback och utvärdera var något som deltagare O2 återkom till i sin intervju. Hen menade att använda sig av testning var viktigt att det inte bara skedde vid implementation utan att det även planerades för att göras vid revisioner eller förändringar och uppdateringar.

“Uppföljning och utvärdering är en enorm framgångsfaktor som måste med i planeringen. Det är bland de viktigaste delarna att vi faktiskt hela tiden följer upp, och vid revisioner. När någonting förändras måste vi återigen testa.” (Deltagare O2).

Deltagare O2 hade i sin roll kommit fram till vikten av att förvalta lärdomar vilket gällde både internt och externt genom att berätta om sina misstag och framgångar. Hen hade varit med i ett upphandlingsnätverk för hela Sverige där hen delade med sig av sina erfarenheter:

“[...] jag föreläste om våra misslyckanden och lärdomar, och delade med oss av det, i alla fall så att man inte behöver repetera våra fel. Vi är ändå en så pass stor myndighet, så vi pratar om ganska många kronor och ören som går till spillo när vi gör fel.” (Deltagare O2).

För att kunna göra en vettig utvärdering och jämförelse av de anbud som kommer in vid en upphandling så anser deltagare O3 att de scenarior som används vid testning borde vara mer komplexa och verklighetstroget den verksamhet som systemet eller tjänsten kommer att verka i.

“Man skulle kunna få demo data och olika scenarios som är mer nära i hur det faktiskt kommer användas. För att det är väldigt svårt att få en uppfattning när det är liksom bara demo och det är lite så väldigt, väldigt allmänt typ skapa grej och dem kolla vad lätt det är. Tryck på en knapp så skapades det, men sedan i det verkliga scenariot kanske det är att man har jättemånga saker fylla i och då kanske ett annat system kunde gjort det bättre.” (Deltagare O3).

5.1.7 Visuella modeller som kommunikationsmedel

Det fanns både erfarenhet och ickeerfarenhet av att använda sig av visuella modeller som kommunikationsmedel i deltagarnas upphandlingsprojekt. Däremot ansåg alla att det borde användas under förstudiefasen som diskussionsunderlag och för att förstå hur behoven hänger samman. Effektkartor, user stories, kundresor och service blueprints var några av de exempel på visuella modeller som deltagarna ansåg kunna vara av vikt att använda sig av. Däremot wireframes ansågs för detaljerat och borde överlåtas till leverantören att använda sig av, för att möjliggöra förslag från leverantörerna på olika lösningar av det som upphandlas.

Exempel

Att använda sig av olika typer av visuella modeller som skisser, eller grafiska kartläggningar såsom customer journey maps eller service blueprints hade inte förekommit i de exempel av upphandlingsprojekt som deltagare O1 eller 2 berättade om i sina intervjuer. Deltagare O1 funderade kring nyttan med att ha med visuella modeller i själva upphandlingen eller om de så fall bara skulle förekomma i förstudien vilket hen tyckte kunde vara en bra idé med t. ex. en effektkarta, user story eller ett koncept som diskussionsunderlag.

“Det är väl ett bra inspel tänkt utifrån min nuvarande roll. För vi kan ju vara involverade i förstudier. Jag jobbar ju väldigt mycket i förstudier för att ta reda på det där; vad och hur och varför?” (Deltagare O1).

I projektet deltagare O2 berättade om användes bara excelfiler, men hen tyckte det hade varit önskvärt om en UX designer hade varit inblandad tidigare i processen och tagit fram kundresor och en service blueprint för att förstå behov och hur de behoven hänger samman. Dock ansåg hen att de visuella modellerna inte skulle vara för detaljerade såsom i wireframes, hen ansåg att wireframes låg på leverantörens bord då man inte vill bestämma för detaljerat på förhand utan överlåta det till leverantören som bör fungera som en expert.

Deltagare O3 vars exempel var en förstudie använde sig mycket av olika visuella modeller i sin förstudie. De användes i workshoparna med referensgruppen där deltagarna fick möjlighet att ge feedback på de visuella modellerna som omarbetades och som sedan låg till grund för kraven och fanns med i den slutgiltiga presentationen och rapporten till upphandlingsgruppen.

5.1.8 Inflytande

Det upplevda inflytandet på upphandlingsprocessen varierade mellan deltagarna mycket baserat på när hen blivit inblandad i projektet. De som varit med från start i förstudiefasen upplevde stort inflytande medan om UX designern blivit intagen sent i projektet upplevde hen inte att inflytandet var så stort som hen hade önskat.

Exempel

Deltagare O2 och 7 beskriver sina olika upplevelser så här:

“Nej, jag kände mig inkastad och det här var inget smidigt projekt kan jag säga. Det var många krockar. Det var ju den här gången också jag fick kämpa väldigt hårt [...]” (Deltagare O2).

“Vi skulle ta fram nya arbetsprocesser och att det blev ju då. Att det kom före de tekniska kraven [...]. Alla tekniska krav som kom fram var ju baserat på ett sätt man ville jobba på. Då blev det mycket mer fokus [...]. Det här liksom influerade allt. Så det kändes som att man kunde påverka väldigt väldigt mycket överlag.” (Deltagare O3).

Men att ha ett stort inflytande upplevdes inte alltid positivt:

“Jag tycker att jag har fått vara väldigt ensam i det [upphandlingsarbetet] och det gör väl att man får ta ett väldigt stort ansvar och då får jag ju stor påverkan. [...] Det här är inte min, min kompetens är inte att upphandla utan det behövs, liksom det finns andra som har det som profession, och där har jag tyckt att det var brist i det stödet som jag har fått då.” (Deltagare O1).

5.1.9 Frustrationer och ängslighet

Det framkom både tankar kring frustrationer och ängslighet. Ängsligheten rörde uppfattningen att upphandling är svårt och rädslan att som upphandlande part göra fel. Medan frustrationerna handlade om inte våga tänka nytt utan fortsätta i gamla hjulspår med att lista tekniska krav. WCAG var ytterligare en frustration eftersom man ansåg att bara för att något är tekniskt tillgängligt så är det inte automatiskt tillgängligt för en verklig användare. Att våga ställa nya sorters krav ansågs vara vägen framåt.

Exempel

Deltagare O1 upplevde att det finns en ängslighet och frustration kring upphandlingar där hen upplever att många är rädda för att det ska bli fel.

“Det finns utvecklingsområden inom upphandling och jag vet att många tycker att det är svårt. Så här kan man nog göra ganska mycket. Och det finns ju en sorts ängslighet i det också, att man är rädd [...] när man upphandlar så vill man ju att det ska bli rätt.” (Deltagare O1).

Deltagare O3 hade erfarenhet av andra projekt där man inte prioriterade att förstå behoven från grunden utan mest fokuserade på att lista tekniska krav.

“[...] men vi gör som vi brukar göra, och där känner man inte kanske att användarvänlighet eller hur folk som faktiskt använder systemet ska må, värderades inte så högt.” (Deltagare O3).

Den frustration som framkom i deltagare O2s intervju handlade om hur WCAG som är en internationell standard i form av riktlinjer för tillgänglighet på internet (World Wide Web Consortium, 2022) vilka ofta används som krav för tillgänglighet i upphandlingar. Hen upplever att WCAG används som en universallösning för tillgänglighet, när hen upplever att bara för att något är tekniskt tillgängligt innebär det inte att det är tillgängligt för en verklig användare.

“Så att göra saker tekniskt tillgängligt innebär inte att det är tillgängligt. Poängen är egentligen att vi [UX designers] bara tittar utifrån människan och användarens behov och hur de upplever det och involverar personer som har permanent funktionsnedsättning.” (Deltagare O2).

Samt att ta med väldigt många krav som WCAG innebär där alla krav inte är relevanta för just den aktuella upphandlingen kan vara den faktor som gör att en upphandling inte blir lyckad.

“[...] det här med att specialister dumpar WCAG [som krav i en upphandling], att liksom så här WCAG ska vara vår frälsare, men kan lika väl vara den som stjälper.” (Deltagare O2).

Hen anser också att i många fall är WCAG för stort för att förstå sig på för andra än experter och att skriva funktionskrav istället för tekniska krav är en väg framåt.

“Våga ställa nya krav. Vi kommer inte förändra någonting i Sverige om inte vi vågar börja göra annorlunda, och jag vet att det är jättemånga, det är inte bara vi som har ställt [krav] utifrån WCAG utan våga sig på att ställa nya sorts krav.” (Deltagare O2).

5.2 Anbudstagarsidan

Deltagarna på anbudsgivarsidan utgjordes tre UX designers varav två av dem hade kombinationsroller. Titlarna var webbutvecklare/UX designer, art director/UX designer samt en head of UX. Erfarenhetslängden varierade stort mellan 1 år till drygt 20 år. Deltagarna i den här gruppen beskriver i sina intervjuer upphandlade projekt där projektgruppen oftast bestod av kundansvarig, UX designers och utvecklare, medan på anbudsgivarsidan fanns produktägaren och i något fall även en UX designer.

5.2.1 Kommunikation

Kommunikation i många former utgjorde den största kategorin. Kommunikation innan svar ges på anbudsfrågor, kommunikation inom projektgruppen, kommunikation mellan olika roller såsom UX designer med produktägare så väl som gentemot utvecklare.

Exempelvis önskade man att säljaren redan i införsäljningsstadiet skulle hantera införsäljningen som ett projekt och blanda in de kommande medarbetarna för att gå fram med en gemensam syn inför upphandlingen. Att tydliggöra förutsättningar, förväntningar, mål samt vilka användarna var ansågs också viktigt samt att ha en produktägare som är engagerad och involverad i leverantörens arbete.

Något som upplevdes utmanande var projekt som ändrar karaktär och förutsättningar under projektets gång. För att ta sig genom förändringarna behövdes förståelse från båda parter för varandras verksamheter samt dialog och gemensamma beslut för att ta sig vidare.

En annan utmaning handlade om förståelsen för UX och behovet av att argumentera för det arbetet. En deltagare behövde ofta förklara vad det är som tar tid och varför arbetet är viktigt för slutresultatet.

Till sist framkom att involvera utvecklarna i sitt arbete och ha en god dialog med dessa var en nyckelfaktor. Genom ett bra utbyte kan man lära av varandra kring olika förutsättningar i projektet som gör slutprodukten bättre.

Exempel

För att skapa bra förutsättningar för ett lyckat projekt bör säljaren som är ansvarig för att svara på en anbudsfråga, ta hjälp av den blivande projektgruppen för att få en gemensam syn kring det som upphandlas genom att hantera det som ett projekt från start. Deltagarna beskriver att oftast får man en fråga av säljaren kring sin erfarenhet av ett visst ämne och ombeds att skriva ner det och skicka tillbaka till säljaren som sätter ihop ett samlat dokument till upphandlingsunderlaget. Deltagare K3 beskriver sin önskan för att få bättre projekt att jobba med så här:

“[...] när man [som säljare] formulerar sina svar så bör man hantera det kanske mer som ett litet projekt där man pratar ihop sig inom leverantören, om vilka förutsättningar som finns och vad man har för inställning till upphandlingen och att man genomför dem mer som en grupp än att en säljare som bara begär in tidsuppskattningar och präntar ner. [...] Det kan ju bli ganska lösryckt och spretigt om man bara hämtar in från massa olika personer som inte har helhetsbilden och bara stoppar in det på olika platser i ett dokument och skickar iväg väg.” (Deltagare K3).

Det som också efterfrågas för att göra lyckade upphandlingsprojekt är tydliga förväntningar och förutsättningar kring projektet. En av deltagarna gjorde inledande workshops med kunden för att få svar på de grundläggande frågorna kring problematiken, förväntningar på produkten och på leverantören, vilka mål som finns och vilka användarna är. Deltagare K3 beskriver i ett upplevt lyckat projekt hur produktägaren var aktiv och inblandad i design och utvecklingsarbetet genom sättet att jobba på. I det projektet bröt de ner arbetet i mindre beståndsdelar och gjorde dem till ärenden som godkändes av produktägaren kontinuerligt och lösningen växte fram i motsats till att jobba i stuprörsform där hela designen görs klart först innan utvecklingen startar.

“[...] vår kund produktägaren var inblandad hela tiden i stort som smått och vi hade väl kanske turen att ha en kund som som var med på rätt nivå också och lät oss liksom ta de beslut som vi ska ta och blandade sig i de beslut som behövdes.” (Deltagare K3).

Projekt som ändrar karaktär och omfattning under tidens gång kan upplevas som utmanande och nyckeln handlar om förståelse för att förutsättningarna kan ändras, både för kunden som för leverantörer.

“Det kan hända vad som helst. Antingen så sker någonting i deras verksamhet som gör att budgeten tar slut eller vi stöter på ett hinder eller en försvåring i arbetet eller om det dyker upp en [ny] teknisk förutsättning. Så då är det viktigt att det finns en bra kommunikation och ömsesidig förståelse och respekt för varann och varandras verksamheter och så.” (Deltagare K2).

När det kommer till olika typer av visuella modeller så upplever deltagare K2 att förståelsen från kund för olika grader av exempelvis wireframes varierar baserat på deras förståelse av UX. En bristande förståelse kräver mer förklaring till varför det tar tid att genomföra UX arbetet. Hen upplever att hen behöver argumentera ganska väl för sitt UX arbete.

“Det är nog ganska mycket man inte riktigt har förståelse för vad som är UX och vad som är design. Den steget. Där finns inte riktigt. Så man har lite för svårt att förstå varför man behöver gå till botten med, varför man behöver lägga så mycket tid på UX som man faktiskt behöver. Man vill gärna se en färglagd och klar design och det kan man tro är UX. Men det är två helt olika.” (Deltagare K2.)

Att ha en god dialog och involvera utvecklarna ses också som en nyckelfaktor. Genom en öppen dialog finns möjlighet att lära av varandra och deltagare K2 anser att UX designers behöver mer kunskap om kod samtidigt som utvecklare kan behöva mer förståelse för designarbetet.

“Jag tror nog att de också skulle känna sig ganska så uppskattade om man kan berätta om det [berätta om råd] för att gör ju deras jobb bättre också. Det är ju alltid så när man jobbar med folk, kan jag göra så att du känner dig hörd i vårt uppdrag så skulle du göra detsamma för mig, att man vill öppna upp för dialog hela tiden.” (Deltagare K2).

5.2.2 Användarmedverkan och behov

Att jobba användarcentrerat är UX designerns ansvar att driva, men övriga medarbetare i teamet behöver bli involverade i det arbetet så att alla jobbar utifrån användaren i centrum. I alla projekten som beskrevs så användes användbarhetstestning i designarbetet. I det fall som kunden inte ville ge tid till att testa med de tänkta slutanvändarna testades designen internt på leverantörsföretaget för feedback.

En kommun som skulle ta fram en ny webbplats hade tagit fram ett underlag som var baserat på användarbehov istället för hur deras organisation var uppbyggd.

Leverantörsföretaget använde då use cases för att testa det upplägget som sedan användes vid framtagandet av wireframes. Men att använda sig av personer var inte aktuellt då det inte upplevdes vara ett passande verktyg på grund av att målgruppen var så bred som alla invånare i kommunen.

Exempel

En av deltagarna beskriver att UX arbetet är något som hela teamet behöver bli inblandade i. Hen anser att det inte är UX designern som själv ska utföra UX arbetet utan hen är den som driver initiativet kring det användarcentrerade arbetet genom att involvera de andra i teamet i olika workshops exempelvis.

“Det känns som att det väldigt ofta är så att folk tror att UX-aren gör ju UX jobbet och sedan är det bara något som man applicerar som ett plåster. Och det funkar inte så, för det kommer aldrig bli en användarcentrerad tjänst om det fungerar på det sättet, utan det handlar om att alla måste arbeta utifrån användaren i centrum. Och vara involverade i processen med olika workshops.” (Deltagare K1).

Erfarenheterna vidare anbudsgivaren hade involverat användare i sitt förarbete inför upphandlingen var något oklart men i ett fall hade de inte gjort det utan utgick ifrån den informationen och underlag som kom från deras supportorganisation. Medan deltagarna själva oftast involverade användare när det kom till testning. I något fall tillhandahöll myndigheten personer att testa med i andra fall fick de själva gå ut i rätt miljö och testa med personer där. Alla deltagarna ansåg det viktigt att involvera användare på något sätt i arbetet, men ibland ville inte kunden ge tid till det och då testade de internt på leverantörsföretaget för att få feedback på sin design.

I ett projekt hade anbudsgivaren tagit fram underlag för att jobba utefter användarbehov istället för baserat på kommunens organisation.

“Vi gjorde några use cases för att testa det sättet att tänka på, till exempel kunde det vara en människa som ville gifta sig och ingå äktenskap. Så då hade vi en user story för en person som kom in på webbplatsen med det syftet och vi hade några andra också för att testa det här upplägget och att jobba med begreppet istället för deras organisation.” (Deltagare K3).

Use casen hade de sedan med sig när de skulle ta fram wireframes. Men att jobba med exempelvis personer ansåg inte deltagare K3 var applicerbart i hans projekt där det handlade om att ta fram en ny kommunwebb. Hen ansåg att målgruppen var så pass bred då den riktade sig till alla invånare i kommunen att personer inte var applicerbart, utan de utgick från underlaget från kommunens support samt resultatet från användbarhetstesterna.

5.2.3 Krav

Deltagarna ansåg att anbudsgivarna hade lättare att ställa krav på utvecklare än på UX designers. Tekniska krav ansåg de var lättare att förstå för anbudsgivaren då de ansågs upplevas mer svartvita. För att ställa bra krav på UX arbetet önskar deltagarna en dialog

med kunderna så att de kan beskriva den upplevda problematiken och vad det är som ska lösas, men inte hur det ska lösas.

Exempel

En deltagare upplever att upphandlingsprojekt är ganska hårt styrt efter upphandlingsdokumentet och det är tydligt vad som ska göras. Ur hans perspektiv ska kraven tolkas och omsättas till UX som sedan ska bli wireframes och till sist en färdig design. Deltagare K2 upplever att kunder har lättare att ställa krav på utvecklare, det är enklare att förstå sig på de typerna av krav. Medan hen upplever att kunderna har svårare att ställa krav på UX avdelningens arbete.

“Det är lättare att ställa krav på en utvecklare för att det blir mer svartvitt. Det är lättare att förstå.” (Deltagare K2).

Hen önskar att de krav som ska ställas på UX designerns arbete bör diskuteras fram mellan anbudsgivare och leverantörens UX designer för att gemensamt komma fram till vilka problem som ska lösas, hur mycket tid det får ta och vad de vill ha i sin leverans.

“Jag hade mer önskat det som att de hade beskrivit problematiken som de upplever [...]. Sedan kan vi gemensamt komma fram till vilka krav som ska ställas på mitt jobb.” (Deltagare K2).

Deltagare K3 instämmer i önskan kring vikten av utformning av kraven:

Det ingår inte i kravet att berätta hur lösningarna ska se ut eller hur man ska lösa det problemet, utan snarare att det ska lösas [...]. (Deltagare K3).

5.2.4 Inflytande över lösningar

Deltagarna i den här gruppen upplever att de har ett stort inflytande över vilka lösningar som de kan föreslå för kunden. Ofta har kunder en tänkt lösning på deras problem, medan UX designers har den möjligheten att se andra lösningar som bättre möter användarnas behov och får då argumentera för den lösningen och försöka styra kunden till ett bättre beslut. För att kunna erbjuda ännu bättre lösningar ansågs UX designers behöva ha en större kunskap om kod. Genomen sådan kunskap kan vissa problem förhindras redan i upphandlingsfasen av ett projekt så att man inte riskerar att måla in kunden i ett hörn.

Exempel

Deltagarna berättar flera fall där anbudsgivaren har en idé av hur de vill att leverantören ska lösa deras problem. Medan deltagarna anser att de i form av leverantörer bör lyssna in vad uppdragsgivaren har för problem, vilken eventuell lösning de tänker sig vilja ha för att sedan analysera vilken lösning som skulle vara den bästa för att lösa deras problem.

“[...] de ser att de har ett behov som jag ska lösa. Men sen så är det inte alltid, för de kan som ha en bild av hur man ska lösa det, men det behöver inte alltid vara den lösningen som är bäst. Så egentligen är det väl mer mitt jobb att ta emot kundens

önskemål eller krav och sedan analysera om det är rätt krav eller rätt behov.”
(Deltagare K2).

Deltagare K2 anser att UX designers jobbar lite i det dolda och ska verka som problemlösare genom att identifiera olika behov. Då hen också jobbar som utvecklare och innehar den tekniska förståelsen som gör att utvecklingsmöjligheterna i det som levereras finns med samt att hen har ett långsiktigt perspektiv. Hen försöker jobba med att lösa uppgiften som hen har framför sig men samtidigt också se hur lösningen kan komma att utvecklas och användas längre fram så att de inte målar in kunden i ett hörn.

*“Det är väldigt tråkigt om kunden ska köpa någonting av mig och som stänger in dem i ett hörn. Så nästa gång de behöver göra någonting så kommer de antingen behöva göra om alltihopa eller bygga vidare så att det blir en morotskaka, en limebit, en pärontjofräs och till slut så har du bara en enda röra.
[...] om man får möjligheten att prata med någon som söker en part som man gör en upphandling för, att lägga fram det perspektivet att mitt roll som UXare det är att få din verksamhet att gå runt på ett så smärtfritt sätt som möjligt för dina användare, som du kan använda långsiktigt. ”* (Deltagare K2).

Hen utvecklar tanken kring att erbjuda en långsiktig lösning genom att erbjuda kunden saker som den inte bett om, men utvecklingserfarenheten gör att hen har möjlighet att se problem som kan dyka upp och redan i upphandlingsstadiet och kan då erbjuda en lösning för det.

5.2.5 Se över processer

Det framkom att man anser att beställare ofta ser till sina befintliga processer när de ska upphandla något, processer som kanske funnits på plats en längre tid och som kan upplevas onödigt krångliga och byråkratiska. Som UX designers kan man med nya ögon se på de processerna och se behovet av att se över dem i ett första steg för att se hur användarnas behov och problem kan lösas på ett mer effektivt sätt.

Exempel

Deltagare K1 ser ett återkommande problem i att beställare bara tittar på befintliga processer och dess upplevda problem och vill upphandla något som hjälper till att lösa de problemen. När det kan vara så att processerna togs fram för en 10-15 år sedan och de förutsättningar som fanns då medan det idag finns andra möjligheter att ta till.

Ofta är det någon form av digitaliseringsinitiativ som driver de här frågorna när de kopplar in och tar in UXare. Men det känns som att de kanske även skulle, alltså på en högre nivå, se över sina processer och ta hjälp av tjänstedesigners som jobbar tillsammans med UX designers.

Deltagaren upplever att om man blir upphandlad som konsult för att hjälpa till med UX design på en myndighet så har de som jobbar där mycket och djup kunskap om de system och processer som de använder, medan hen som är ny har förmågan att se saker med ett nytt perspektiv.

Men samtidigt så har man ju förmågan att se saker med fräscha ögon för vad det är och hur invecklade processerna är. Och det jag känner är att man ofta inte är så benägen att ändra i de här processerna, för det är som det alltid varit där. Där sitter Pia på den tjänsten och gör det här, så det är ju så det går till.

Resultat blir när man inte vågar tänka nytt är att hen får utgå från onödigt komplicerade och byråkratiska processer som hen upplever att man bör se över i ett första steg.

5.2.6 Frustrationer

De frustrationer som framkom i grupp 2s intervjuer handlade om produktägare som anser sig själva ha så pass bra koll på produkten eller tjänsten så de utgår från sin egna homogena grupp istället för att basera underlag på data från användare. Även överlämningar av förarbeten i upphandlingsprojekt kunde orsaka en del frustrationer om de upplevdes otillräckliga för att kunna göra ett bra jobb. Samt att i något fall har samarbetssvårigheter upplevts med projektmedlemmar på den upphandlande sidan som inte riktigt velat släppa in konsulter och dela med sig av sina erfarenheter och kunskaper om det aktuella projektet.

Exempel

En frustration som framkom var överlämningar av förstudier eller av det förarbete som har gjorts av upphandlande part. Ibland kan det ha varit obefintlig överlämning där deltagaren fått till sig att titta på ett gammalt projekt och sedan har hen fått jaga information för att komma vidare. Deltagare K2 och K3 beskriver det svåra i att ta över andras förarbeten oavsett hur pass stora eller detaljerade de är på det här viset:

“För att vi ska kunna sätta oss in i arbetet ordentligt behöver vi nästan. Man behöver inte göra om alltihopa, men det bör ju finnas en övergång från den tidigare parten till oss, eller lite så att man förstår vilka tankebanor som som det har gått i.” (Deltagare K2).

“[...] oavsett om det finns en förstudie eller inte så handlar det ändå om att man måste göra ett förarbete och sätta sig in i underlag och för att ta fram en bra lösning [...]” (Deltagare K3).

Samarbetssvårigheter har deltagare K1 fått erfara när hen skulle samarbeta med en UX designer på en myndighet.

“Då fanns det en UXare även på myndigheten som jag skulle samarbeta med och jag tyckte att det var jättekul att äntligen få jobba tillsammans med någon annan UXare och att det kunde hända bra grejer. Men det hände ju ingenting i stället för den personen ville ju inte samarbeta. Den körde sitt race [...]”

Hen har upplevt att de anställda som jobbat på myndigheten känt sig hotade i sina roller och inte velat släppa på sitt när det kommit in en upphandlad konsult. hen beskriver att det inte har varit något uttalat men det har varit den kvarvarande känslan.

5.3 Dokumentgranskning

Det inkom endast dokument från 2 av alla deltagare och de dokumenten granskades för att finna likheter eller skillnader från det som framkommit i intervjuerna. Det första dokumentet som granskades rörde en upphandling av kompetens till ett kommande webbprojekt. I dokumentet bekräftades det som tidigare nämnts gällande likabehandling vid kommunikation med leverantörer. I det aktuella upphandlingsdokumentet fanns instruktioner för hur all kommunikation skulle gå via ett webbaserat verktyg där det tydligt framgick att det var för att säkerställa att alla leverantörer har tillgång till samma information.

Det andra dokumentet som granskades var en presentation av upphandlingsprocessen som en av deltagarna satt ihop för sin myndighet utifrån inriktningen tillgänglighet. Mycket av presentationen baserades på Upphandlingsmyndighetens process för upphandling som är indelad i tre olika zoner (se figur 3).



Figur 3. Upphandlingsmyndighetens modell för inköpsprocess. Bildkälla: Upphandlingsmyndigheten u.å.

Upphandlingsmyndigheten (u.å.) beskriver att Zon 1 av inköpsprocessen fokuserar på att förbereda upphandlingen genom att planera och avsätta tid och resurser för de som ska vara delaktiga i upphandlingen och när olika aktiviteter ska genomföras. En kartläggning görs av behov, hur marknaden ser ut samt vilka risker som finns eller som kan uppstå. Utifrån kartläggningen analyseras behoven, marknaden och riskerna för att kunna välja vilken typ av upphandlingsförfarande som passar.

I zon 2 genomförs själva upphandlingen genom att ta fram upphandlingsdokument, publicera dem genom annonsering, utvärdera de anbud som kommer in samt tilldela och skriva avtal med en eller flera leverantörer.

Zon 3 består av implementation och förvaltning. Samarbetet inleds och börjar tillämpas i verksamheten. Avtalet följs upp och förvaltas genom att säkerställa att krav uppfylls och att leveranser genomförs (Upphandlingsmyndigheten u.å.).

Deltagaren återkom ofta i sin intervju till upphandlingsmyndighetens modell:

“Vi har faktiskt i dagarna skissat ner nu, vad det innebär utifrån UX och ett tillgänglighetsperspektiv. Vad gör man i varje steg i varje zon för att få till det rätt? Det vill säga att när man redan i zon 1 forskar efter vad är det för behov också förstå tillgänglighet och det mänskliga behovet redan där.” (Deltagare O2).

Hen berättar om att de på hens avdelning ofta har blivit inblandade i zon 3 när systemet eller tjänsten ska implementeras och att det då är försent för att kunna göra ett bra arbete. Hen anser att de behöver vara med från start i zon 1 för att kunna undersöka och visa på vilka behov som finns, då hen upplevt att tillgänglighet ofta har varit en nedprioriterad aspekt av upphandling. Hen har dock sedan 2019 påbörjat ett samarbete med Upphandlingsmyndigheten gällande tillgänglighet där de föreläste kring att upphandla tillgängligt genom att formulera och använda sig av funktionskrav.

Ett tredje dokument som granskades handlade om tillgänglighetskrav och innehöll exempel på formuleringar av funktionskrav. Ett funktionskrav handlade om “vid användning utan möjlighet att höra ljud ska jag som användare kunna använda mig av telefonen/appens alla tjänster självständigt”. Till detta gavs två exempel:

“En person som befinner sig i en tyst zon där hen inte kan slå på ljudet.

En person som är döv.”

Ett annat funktionskrav med tillhörande exempel var;

“Vid minskad möjlighet att koncentrera mig ska jag som användare kunna använda mig av telefonen/appens alla tjänster självständigt.”

Exempel: En person som befinner sig i ett öppet kontorslandskap och inte kan stänga av ljud och blir konstant avbruten av kollegor.

Exempel: En person med ADHD som har på grund av sin diagnos svårt att koncentrera sig.”

De här exemplen relaterar direkt till det som deltagare O2 tog upp i sin intervju att man behöver använda sig av storytelling i sina formuleringar och kommunikation av funktionskrav så att den läser och ska tolka kraven lättare kan relatera till kravet. Formuleringarna och exempelgivningen underlättar för personer som tolkar kraven att inte hamna i fallgropen att kravställa utifrån sin egen homogena grupp.

På frågan om deltagarna från anbudstagarsidan hade några styrdokument eller liknande då de svarar in på eller jobbar i upphandlade projekt svarade flera att de inte hade några styrdokument eller iaf inte som de kände till. Man ansåg att ett upphandlat projekt inte skiljde sig särskilt från andra sorters projekt och att man inte heller i de projekten hade några särskilda styrdokument att förhålla sig till. Man anpassade sig efter kunden i mångt och mycket.

6. Slutsats

Studiens första frågeställning var:

Vilken roll och vilket inflytande har UX designers på upphandlingsprocessen i offentliga upphandlingar idag?

I intervjuerna framkommer hur UX designers har en tydlig roll på båda sidor om upphandlingsförfarandet där bådadas syfte är att ta tillvara på användarnas behov. Målet för UX designers på upphandlarens sida är att driva och sörja för att användarnas behov och önskemål tas tillvara på redan under förstudien till upphandlingen och att de tydligt framkommer i kravställningen. På anbudstagarsidan är målet snarare att förse upphandlaren med den bästa lösningen utifrån användarnas perspektiv och de ramar som har givits.

Resultatet och analysen av både intervjuerna och dokumentgranskningen visar att UX designers på upphandlarens sida upplevde sig ha ett stort inflytande på upphandlingsprocessen. Så länge UX designern blev inblandad i tid redan i förstudiefasen så kunde hen ha en stor möjlighet att påverka att kraven bottnade i användardata istället för i gamla processer eller utifrån antaganden om målgruppen.

På leverantörssidan upplevdes stort inflytande inom att få kunden att välja en bättre lösning än vad de ofta initialt hade tänkt sig. Men på själva upphandlingsprocessen var inflytandet mer begränsat. Deltagarna önskade en mer långtgående dialog med upphandlarna kring de krav som skulle ställas på UX designerns arbete. Deltagarna upplevde att upphandlarna hade lättare att ställa utvecklarrelaterade krav än UX krav.

Den andra frågeställningen löd:

Vad karaktäriserar UX designers arbete på anbudsgivarsidan respektive anbudstagarsidan i upphandlingsprocessen för offentliga organisationer?

För båda grupperna var det viktigt att involvera användare i sitt arbete och en samsyn kunde tydligt ses. Det var viktigt för anbudsgivarsidan att förstå behoven och utifrån dem kunna kravställa rätt medan på anbudstagarsidan månade man om att involvera användarna men utifrån vad projektets ramar tillät. Viktigt för båda grupper var att krav var beskrivna i form av behov och önskade funktioner och inte i en satt lösning.

Det fanns även en samsyn kring att UX designers kunde vara behjälpliga i att ser över underliggande processer inför en upphandling. På anbudsgivarsidan fanns insikten att via ordentliga förstudier kunde bakomliggande problem upptäckas och en önskan fanns att samarbeta med UX designers på leverantörssidan för bästa slutresultat. Anbudstagarna upplevde å andra sidan att det ofta upphandlades baserat på processer som inte var särskilt effektiva. De projekt som upplevdes som lyckade var de där processerna hade setts över i grunden för att lösa de problem som fanns samt att det redan fanns en benägenhet för förändring hos anbudsgivarna vid projektens start.

Att det skulle vara svårt att involvera leverantörer i förarbetet inför en upphandling upplevdes vara en myt som fanns på anbudsgivarsidan. För att möjliggöra kommunikation mellan parter låg nyckeln i att ansvara för att alla får ta del av den information som utbyts så att konkurrens mellan leverantörerna sker på lika villkor. Just kommunikation mellan parterna var något som efterfrågades från båda håll både för att undvika missförstånd och för att se till att tydliggöra förutsättningar och förväntningar.

I grupp 2 framkom att kommunikation var extra viktig när utmaningar som förändringar av förutsättningar kring ett projekt skedde oavsett vilken sida förändringen skedde på.

Förståelse för varandras verksamheter där dialog och gemensamma beslut ansågs vara vägen framåt. Andra kommunikationsrelaterade frågor handlade om behovet att förklara och argumentera för varför UX arbetet är viktigt och tidskrävande. Även vikten av att involvera och kommunicera med utvecklare i UX arbetet framkom inom grupp 2.

Olika typer av visuella modeller användes som diskussionsunderlag och för att förstå hur bakomliggande faktorer som behov och problem hängde samman samt för att kommunicera inom och utom projektgruppen under förstudiefasen av projekten. De visuella modellerna kunde vara olika typer av kartläggningar såsom kundresor, effektkartor, empatikartor eller service blueprints. Men detaljerade visuella modeller såsom wireframes användes med fördel bara av leverantörerna, just för att leverantören ansågs vara och skulle tillåtas vara experter på att ta fram de lösningar som bäst mötte de behov som fanns.

6.1 Lärdomar från studiens resultat och slutsatser:

Resultatet från båda intervjugrupperna visar på behovet av att genomföra förstudier till upphandlingar och att de fokuserar på underliggande processer och grundproblematiken till varför ett nytt system, produkt eller tjänst behövs. Ur detta dras följande lärdom:

- Studien visar på vikten av ordentliga förstudier där man undersöker om arbetsprocesser behöver ses över samt att användarnas behov grundligt undersöks för att undvika att antaganden om dem görs. Överlämningar av förstudier behöver göras med förklaringar av tankegångar och slutsatser.

Nästa lärdom handlar om krav på UX arbetet. Deltagarna på leverantörssidan upplevde att anbudsgivarna hade lättare att ställa krav på utvecklare än på UX designers. För att ställa genomtänkta krav på UX arbetet önskar deltagarna en dialog med anbudsgivarna så att de kan beskriva den upplevda problematiken och vad det är som ska lösas, men inte på vilket sätt.

- Involvera UX designers på anbudsgivarsidan genom dialog inför en upphandling för att tillsammans diskutera igenom UX relaterade krav. Se till att sprida resultatet så att alla inblandade leverantörer får ta del av informationen genom likabehandlingsprincipen i en upphandling.

Ytterligare en lärdom handlar om krav. Att formulera funktionskrav som är baserade i behov och önskade funktioner istället för tekniskt baserade krav framkom tydligt i både intervjuerna som i dokumentgranskningen.

- Fokusera på att ta fram kravställningar som är baserade på funktioner och behov. Måla inte in anbudsgivarna i ett hörn med för detaljerade krav. Lita på att leverantören är expert på att ta fram de bästa lösningarna på de beskrivna problemen.

Till sist så beskrev resultatet från intervjuerna tydligt att kommunikation var av största vikt för att få till lyckade upphandlingar. Även kommunikationshjälpmedel i form av artefakter diskuterades i både bakgrundslitteraturen och i intervjuerna. I intervjuerna var det dock tydligt att man endast önskade en låg detaljgrad av artefakter i form av visuella modeller i kommunikationen mellan sidorna i upphandlingsförfarandet.

- Tydlig kommunikation behövs både inom den offentliga organisationen och hos leverantören, men också mellan parterna för att undvika missförstånd och för att tydliggöra förutsättningar och förväntningar samt vid ändrade förutsättningar. Visuella modeller kan med fördel användas som diskussionsunderlag.

7. Diskussion

I det här avsnittet diskuteras först resultatet som studien kommit fram till och sätts i ett vetenskapligt sammanhang. Därefter redovisas en metoddiskussion, etiska och samhällliga aspekter samt förslag på framtida forskning.

7.1 Resultatdiskussion

Den här studien undersökte hur UX designers roll ser ut på båda sidor om det offentliga upphandlingsförfarandet och vilken typ av inflytande de har på upphandlingsprocessen. Resultatet visar att UX designers har inflytande att påverka förarbetet inför upphandling så att krav ställs utifrån användarnas behov och önskemål samt att UX designers är de som aktivt driver det användarcentrerade arbetet på båda sidor om upphandlingsförfarandet.

I litteraturbakgrunden beskrivs skillnaden mellan digitisering och digitalisering, dvs att om man bara tar befintliga analoga processer och gör dem digitala så har man digitiserat, medan om man utvecklar och förändrar verksamhetsprocesser med hjälp av digital teknik så genomgår man en digitaliseringsprocess (OECD 2020). Några av deltagarna gav uttryck för att de ibland tvingades att designa för gamla analoga och onödigt krångliga arbetsprocesser där en obenägenhet för förändring fanns hos upphandlaren vilket kan jämföras med en digitisering. Medan en annan deltagare hade erfarenhet från ett digitaliseringsprojekt där det var uttalat att processerna behövde ses över i grunden och där målet var att skapa nya processer utifrån användarnas behov och mål med sin verksamhet.

Utifrån intervjuerna blev det tydligt hur pass viktigt deltagarna ansåg det vara att involvera användarna i sitt designarbete, både för att förstå behov och grunda kraven i dessa, samt att testa lösningen med användare både under arbetet men även efter färdigställande och leverans. Detta bekräftas av flera författare, Sutcliffe och Gulliksen (2012), Artman och Markensten (2005) samt av Holgersson och Karlsson (2014).

I artikeln av Karlsson et al. (2012) beskrivs tre olika typer av användarmedverkan; deltagande design, användarcentrerad design samt användarinnovation. I intervjuerna framkommer användarmedverkan både i form av referensgrupper där en grupp får representera alla aktuella användare där designen jobbades fram tillsammans med projektgruppen, men användarna agerade också i form av konsulter där de fick tycka till om specifika designbeslut vilka båda kan jämföras med deltagande design. Deltagarna beskrev även användarcentrerade designaktiviteter där krav togs fram utifrån användarnas behov och där användarna senare fick testa och utvärdera både föreslagna och sedan färdiga designlösningar. Intervjusvaren för användarmedverkan tyder på att de UX designers som ingick i den här studien använder sig av den kombination och kompromiss av användarmedverkansmetoder som Karlsson et al. (2012) föreslog i sin artikel.

Något som inte överensstämmer med litteraturen är det fokus som i intervjuerna i grupp 1 visade där den upphandlande organisationen lade stor vikt vid att fånga och förstå användarnas behov samt att få till ett gott samarbete med leverantörerna. Lantz och Holmlid (2010) menade att det traditionellt sett varit så att det var den utvecklande organisationen som ansvarat för det användarcentrerade arbetet och att samarbetet mellan dem och

upphandlarna ej varit i fokus. Författarna föreslår istället i sin text ett skifte i fokus från teknik till aktiviteter (eng. action) som skulle öppna upp för en samdesignsprocess med fler inblandade, både upphandlare, utvecklare och användare, vilket man i resultatet av intervjuerna får erfara att det är åt det hållet som utvecklingen har gått. Även önskan från intervjudeltagarna om ett tätare och mer fungerande samarbete mellan UX designers på båda sidor om upphandlingsförfarandet gynnar en samdesignsprocess.

I studien av Holmlid och Artman (2004) pekade författarna på vikten av att vara överens om synen på definitioner, processorienterade krav samt att ha en öppen dialog för att överbrygga eventuella oenigheter. Det här framkom tydligt i intervjuerna med båda grupperna att kommunikation och dialog var nyckel till framgångsrika upphandlingar. Även dokumentgranskningen visar på hur kommunikation kan ske på ett sätt som ger alla inblandade tillgång till samma information. Både Holmlid och Artman (2004) och Artman och Markensten (2005) beskrev att en aktiv roll från upphandlarens sida genom hela upphandlingsprocessen var viktigt. Det här kan illustreras genom det lyckade exemplet som delgavs under intervjuerna från det upphandlingsprojekt som på leverantörssidan bröts ner i mindre ärenden där produktägaren var aktiv genom hela design- och utvecklingsarbetet.

Att formulera krav på ett sätt där man uttrycker behov och funktioner istället för att fokusera på det tekniska framkom inte i litteraturen beskrivet på det sättet, men väl i båda intervjugrupperna samt i dokumentgranskningen. Däremot beskrev Sutcliffe och Gulliksen (2012) och Artman och Markensten (2005) att en användarcentrerad designansats från upphandlarens sida redan i kravställningen är nödvändigt för en lyckad upphandling. Att använda sig av en användarcentrerad designansats i kravställningen skulle kunna jämföras med att uttrycka kraven i de behov som de grundar sig i, men att det traditionellt sett inte varit så de har varit formulerade, därav finns inte funktionskrav beskrivet i litteraturbakgrunden.

Jokela och Buie (2012) beskrev i sin text att UX är en subjektiv upplevelse och UX som fält inte är tillräckligt moget att ha utvecklat generellt accepterade mätbara UX-kriterier som system eller produkter kan ställas mot, på samma sätt som användbarhet har. Här kan man fundera kring om utvecklingen av funktionskrav kan bidra till en form att mätbara UX-kriterier eller om funktionskraven mer kan ses som en utveckling av användbarhetskriterier, vilket man kan anta att tiden får utvisa om så blir fallet.

I litteraturen förekommer olika varianter av artefakter och användbarhetsmetoder som ska hjälpa den upphandlande organisationen att beskriva deras mål och motiv för det system som ska utvecklas (Lantz & Holmlid 2010). Författarna beskriver att exempelvis kan prototyper vara en del av den funktionella beskrivningen i ett kontrakt eller kravspecifikation. I intervjuerna med grupp 1 framkommer dock att man inte vill gå så långt att man föreslår en lösning för leverantörerna, inte ens wireframes är aktuellt att utveckla då de anser att leverantörerna ska få fritt tolkningsutrymme att lösa det beskrivna problemet på bästa sätt. En av deltagarna beskriver dock hur de haft med customer journey maps och andra flödesscheman som underlag till kravframställandet. I grupp 2 beskriver de på samma sätt som grupp 1 att de inte önskar föreslagna lösningar, utan vill att upphandlaren litar på deras expertis att finna den bästa lösningen. Andra artefakter som förekommer i intervjuerna handlar mer om olika visuella kartläggningar, exempelvis kundresor, effektkartor, empatikartor eller service blueprints.

Scenarios och personer beskriver flera författare i litteraturbakgrunden som viktiga verktyg att använda sig av, som representanter för användarna (Karlsson et al. 2012) och för att kommunicera användarnas behov och mål och därigenom levandegöra en lista med krav (Sutcliffe & Gulliksen 2012; Artman & Markensten 2005). Holgersson, Alenljung och Söderström (2015) menade i sin undersökning att personer skulle ge underlag för en bredare representation av invånare i en kommun, samt för att minska risken att göra antaganden om användarna. Men inte i någon av intervjuerna nämns personer eller scenarios som en artefakt de använder i sitt designarbete. En UX designer ansåg personer vara ett olämpligt verktyg i hans projekt som också rörde invånare i en hel kommun, han ansåg att målgruppen var för bred för att kunna representeras av personer. Artman och Markensten (2005) menar att personer och prototyper kan hjälpa till att förankra underlaget till anbudsfrågan både i den egna organisationen men också hos de tilltänkta användarna. De här kan delvis bekräftas i en av deltagarnas projekt. En av deltagarna använde sig av andra typer av visuella modeller när hen jobbade med de tilltänkta användarna i fokusgrupper, under vilket hen också upplevde att de gjorde ett förankringsarbete hos användarna så att de skulle känna sig lyssnade på och "med på tåget". Även om det i intervjuerna handlar om andra artefakter så beskriver även Holgersson, Alenljung och Söderström (2015) att personerna skulle bidra till att minska ett eventuellt motstånd till införandet av nya arbetsmetoder som förslaget i deras studie innebar.

Den här studien bidrar till att belysa hur UX designers roll ser ut idag, att den spänner över ganska många arbetsområden. Lärdomarna som kan dras från studien kan användas både av yrkesverksamma UX designers på båda sidor om upphandlingsförfarandet så väl som av UX designers under utbildning som är intresserade av att jobba i offentliga organisationer. Även andra yrkesroller i det offentliga som behöver en insikt i och en större förståelse för vilken nytta UX designers kan bidra med för att få till lyckade upphandlingar som är baserade på både verksamhetens och användarnas behov.

Studiens vetenskapliga bidrag är ett porträtt av hur dagens UX designers yrkesroll kan se ut och användas inom offentliga upphandlingar. Tidigare har den beskrivningen saknats, fokus har istället varit på beskrivningar av andra yrkesroller inom offentliga upphandlingar.

7.2 Metoddiskussion

Med en kvalitativ ansats besvarades frågeställningarna och målet med studien som var att beskriva hur UX designers jobbar i upphandlingsprocesser idag och om eller hur metoder och processer skiljer sig åt om designern jobbar i den upphandlande organisationen eller i den anbudstagande organisationen.

Efter att ha inlett datainsamlingen med ett försök till snöbollsurval som visade sig var alldeles för tidskonsumerande gjordes istället ett avsiktligt urval där intervjudeltagarna gav rika beskrivningar av sina erfarenheter från båda sidor av upphandlingsförfarandet. I en kvalitativ studie är antalet som studeras ofta är mindre i antal än om det vore en kvantitativ studie där ett lågt antal studerade fall skulle anses som ett urval med risk för partiskhet. En kvantitativ studies styrka ligger i att göra ett slumpmässigt urval där statistiskt representation föreligger för att undvika partiskhet från både forskare och data från deltagare. Medan det som anses en svaghet i en kvantitativ studie istället ses som en styrka i en kvalitativ studie där

informationsrika fall ger insikter på djupet istället för generaliseringar (Patton 2015). Men ett större antal deltagare i den här studien hade ökat chanserna för ett mättat resultat, dvs där fler beskrivit liknande erfarenheter. Ytterligare infallsvinklar och perspektiv på UX designerns roll hade man kunnat inhämta från andra intressenter såsom produktägare, strategiska inköpare, säljare på leverantörsföretag eller från utvecklare.

Valet av semistrukturerade intervjuer gav möjlighet att ställa följdfrågor samt att strukturen gjorde det möjligt att jämföra svaren med varandra och underlätta för analys. Alla intervjuer transkriberades ordagrant vilket var tidskrävande men nyttigt för analysprocessen samt att resultatet kunde berikas med ordagranna citat från deltagarna.

Andra sätt att besvara frågeställningarna hade kunnat vara genom fokusgrupper, workshops eller genom en fallstudie som datainsamlingsmetod. Både fokusgrupper och workshops hade kunnat varit tidseffektivt för att samla in större mängd data vid ett tillfälle, men då författaren saknar erfarenhet från metoderna ansågs de inte lämpliga. Exempelvis kan en oerfaren facilitator i en gruppintervju riskera att inte fördela ordet tillräckligt väl och att miljön inte blir tillräckligt tillåtande för olika slags åsikter och erfarenheter. Fallstudie bedömdes som en alltför tidskrävande metod för studiens tidsrymd.

I en triangulering ställs olika datakällor mot varandra för se om de olika källorna bekräftar eller dementerar varandra och ger på så sätt en högre trovärdighet åt studien. I studien ställs resultat och analys av det som framkommit i de olika intervjugrupperna mot varandra som mot de granskade dokumenten. Om deltagarna hade givits chansen att validera sina svar, dvs att de hade fått bekräfta eller dementera sina svar utifrån den tolkning som gjorts av dem, hade det skapat ytterligare trovärdighet i studien. Att åter kontakta deltagarna behövdes tyvärr väljas bort pga studiens omfattning i tid. Ett annat sätt att validera resultatet hade kunnat vara genom en enkät till ytterligare UX designers, men valdes bort av samma anledning.

För att dra gedigna slutsatser från ett resultat och analys behövs ofta ett holistiskt perspektiv på det som granskas. Genom resultatet kan en bild av UX designerns roll ges från två synvinklar, men studien hade säkerligen varit berikad av fler perspektiv både från andra yrkesroller men även från exempelvis andra länder. Författarens egna erfarenheter av offentliga upphandlingar är begränsade vilket säkert påverkar slutsatserna som dras. Fördelen med begränsad erfarenhet är dock att fenomen kan granskas med nya ögon och frågor kan ställas så att grundliga förklaringar ges.

7.3 Etiska och samhällsliga aspekter

Under inledningen av studien undersöktes möjligheten att fokusera på misslyckade upphandlingsprojekt. Men det upplevdes svårt att få tillgång till deltagare på myndigheter eller företag som var villiga att dela med sig av misslyckanden. Även om det senare i en av intervjuerna framkom från en deltagare som insåg vikten av att dela med sig av sina misstag. Genom att hen ingick i nätverk kring upphandlingar kunde hen dela sina erfarenheter så att inte andra offentliga organisationer skulle behöva upprepa hens organisations misstag. Offentliga organisationer som delar erfarenheter med varandra om både framgångar och motgångar i upphandlingsprojekt bidrar till att minska slöseri med skattemedel då upphandlingsprojekt många gånger kan involvera stora summor. Lyckade

offentliga upphandlingar gagnar många, offentliga organisationer, deras medarbetare, näringslivet, och medborgare.

I FNs globala mål för hållbar utveckling listas i mål nr 12 som handlar om hållbar konsumtion och produktion, hållbara offentliga upphandlingar som ett delmål (Regeringskansliet u.å.). Upphandlingar som inte försenas eller behöver göras om bidrar till både ekonomiska, sociala och miljömässiga mål genom effektiv användning av resurser. Även krav som ställs i offentliga upphandlingar bidrar till målen genom att exempelvis ställa både sociala som miljömässiga hållbarhetskrav. Den här typen av studie som beskrivits i det här examensarbetet kan hjälpa till att bidra till mer hållbara offentliga upphandlingar genom att man tar tillvara på den analys och lärdomar som framkommer. Utifrån den här studien är förhoppningen att man kan genomföra mer genomarbetade upphandlingar som verkligen fungerar på ett önskat och tillfredsställande sätt för slutanvändare såväl som ur en organisatorisk- och verksamhetssynvinkel. Samhället och skattebetalarna förlorar stort på försenade eller havererade upphandlingar och att se över på vilket sätt som UX designers yrkesroll kan bidra till mer lyckade upphandlingar är ett sätt att jobba mot de mål som FN listar för hållbar utveckling.

7.4 Förslag till framtida forskning

För att bygga vidare på resultatet av den här studien skulle fler perspektiv kunna ges på hur UX designerrollen kan stötta upphandlingsprocessen. Exempelvis skulle projektledare eller produktägare på offentliga organisationer kunna ge sitt perspektiv på hur de ser att UX designers bidrar till upphandlingsprocessen, samt projektledare och utvecklare på leverantörssidan. Resultatet skulle även dra nytta av att bekräftas utav fler UX designers, finns det möjlighet att validera lärdomarna som dras av studien skulle det kunna bidra till rekommendationer eller riktlinjer för hur UX designers arbetsprocesser kan bidra till fler lyckade upphandlingsprojekt avseende både upphandlare, leverantörer som slutanvändare.

Något som litteraturstudien i den här rapporten inte fokuserade på var kravställning inom upphandlingsprojekt. Resultatet av den här studien visar ändå på vikten av att botten krav i behov och funktioner, snarare än i tekniska formuleringar. Därav skulle en ytterligare vinkel på vidare forskning med fördel kunna vara kravställning inom offentliga upphandlingar ur ett UX perspektiv.

Referenslista

- Artman, H. (2002). Procurer usability requirements : Negotiations in contract development. I *NordiCHI '02 Proceedings of the Second Nordic Conference on Human-Computer Interaction*. ss. 61–70. <https://doi.org/10.1145/572020.572029>
- Artman, H. & Markensten, E. (2005). A Procurement Approach to User involvement in E-government. *User Involvement in E-Government Development Projects*, ss. 57–62. <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:kth:diva-55295>
- Bergman, T. & Ferm, M. (2019). Omfattande kritik mot Skolplattformen. *Sveriges Television*, 22 augusti.
<https://www.svt.se/nyheter/lokalt/stockholm/omfattande-kritik-mot-skolplattformen>
- Carroll, J.M. (2013) *Human Computer Interaction -brief intro*. In: Soegaard, Mads and Dam, Rikke Friis (eds.). *The Encyclopedia of Human-Computer Interaction*, 2nd Ed. Aarhus, Denmark: The Interaction Design Foundation.
http://www.interaction-design.org/encyclopedia/human_computer_interaction_hci.html
- ComputerSweden. (2016). Uselt it-stöd stressar socialtjänsten – men kommunerna gör ingenting. *ComputerSweden*, 11 mars.
<https://computersweden.idg.se/2.2683/1.652654/usel-it-socialtjansten/sida/1/sidan-1>
- den Ouden, E., Yuan, L., Sonnemans, P.J.M. & Brombacher, A.C. (2006), *Quality and Reliability Problems from a Consumer's Perspective: an Increasing Problem Overlooked by Businesses?*. *Qual. Reliab. Engng. Int.*, 22: 821-838.
<https://doi.org/10.1002/qre.766>
- Digitaliseringsrådet. (u.å.). *Internationella index och jämförelser*. Digitaliseringsrådet.
<https://digitaliseringsradet.se/vaerldens-digitala-agenda/internationella-index/>
- Eriksson, N. & Karlsson, E. K. (2021). Byggde it-plattform för 296 miljoner – som aldrig användes. Stockholms stad stoppar projektet med "Esset". *Aftonbladet*, 19 februari.
<https://www.aftonbladet.se/nyheter/a/vAwpWB/byggde-it-plattform-for-296-miljoner--som-aldrig-anvandes>
- European commission. (2021). *European Innovation Scoreboard 2021*. European commission. <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/46013>
- Garrett, J. J. (2011). *The elements of user experience: User-centered design for the Web and beyond*. (2:a uppl.). Berkeley, CA : New Riders.

- Grill Pettersson, M. (2016). AF betalade 100 miljoner för ny sajt – som inte blev av. *Sveriges Television*, 29 oktober.
<https://www.svt.se/nyheter/inrikes/af-la-100-miljoner-pa-ny-sajt-som-inte-blev-av>
- Holgersson, J., Alenljung, B. & Söderström, E. (2015) User participation at a discount - Exploring the use and reuse of personas in public e-service development. I *ECIS 2015 Proceedings: ECIS 2015 Research-in-Progress Papers. Twenty-Third European Conference on Information Systems (ECIS)*. Münster, Germany, 2015.
- Holgersson, J., & Karlsson, F. (2014). Public e-service development: Understanding citizens' conditions for participation. *Government Information Quarterly*, 31(3), 396–410.
<https://doi-org.libraryproxy.his.se/10.1016/j.giq.2014.02.006>
- Holmlid, S., & Artman, H. (2004). A tentative model for Usability Procurement. Presenterad vid Project. In J. Jacko and C. Stephanidis (eds.). I *Proceedings of Human-Computer Interaction International*. London: Lawrence Erlbaum Associated. Hämtad från <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:kth:diva-53512>
- Interaction design foundation. (u.å.) *User Experience (UX) Design*.
<https://www.interaction-design.org/literature/topics/ux-design> [2021-12-20]
- Jokela, T., & Buie, E. (2012). Chapter 16 - Getting UX Into the Contract, *Usability in Government Systems User Experience Design for Citizens and Public Servants*, pp. 251–265. doi: 10.1016/B978-0-12-391063-9.00048-1.
- Karlsson, F., Holgersson, J., Söderström, E. & Hedström, K. (2012). Exploring user participation approaches in public e-service development. *Government Information Quarterly*, 29(2), ss. 158–168. doi:10.1016/j.giq.2011.07.009.
- Lantz, A., & Holmlid, S. (2010). Interaction design in procurement: the view of procurers and interaction designers, *CoDesign*, 6(1), ss. 43–57. doi: 10.1080/15710881003671890.
- Loranger, H. (2014). *UX Without User Research Is Not UX*. Nielsen Norman Group.
<https://www.nngroup.com/articles/ux-without-user-research/> [2022-03-06]
- Nielsen, J. (2012) *Usability 101: Introduction to Usability*.
<https://www.nngroup.com/articles/usability-101-introduction-to-usability/>
 [2021-12-20]
- Nielsen Norman Group. (u.å.). NN/g history. <https://www.nngroup.com/about/history/>
 [2022-05-18]
- OECD. (2020). *Digital Government Index: 2019 results*. OECD Public Governance Policy Papers, No. 03. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/4de9f5bb-en>.

- Patton, M. Q. (2015) *Qualitative research & evaluation methods : integrating theory and practice : the definitive text of qualitative inquiry frameworks and options*. 4. ed. SAGE Publications, Inc.
- Preece, J., Rogers, Y. & Sharp, H. (2016) *Interaktionsdesign : bortom människa-dator-interaktion*. 1. uppl. Studentlitteratur.
- Regeringskansliet. (2018). Digital innovation. *Regeringskansliet*.
<https://www.regeringen.se/regeringens-politik/digitaliseringsstrategin/digital-innovation/> [2022-01-31]
- Regeringskansliet. (u.å.). Agenda 2030. Mål 12. Hållbar konsumtion och produktion.
<https://www.regeringen.se/regeringens-politik/globala-malen-och-agenda-2030/agenda-2030-mal-12-hallbar-konsumtion-och-produktion/> [2022-08-14]
- Sutcliffe, A., & Gulliksen, J. (2012). Chapter 18 - User-centered requirements definition, *Usability in Government Systems User Experience Design for Citizens and Public Servants*, pp. 285-300. doi: 10.1016/B978-0-12-391063-9.00050-X.
- Upphandlingsmyndigheten. (u.å.). *Kunskapsbank för offentliga affärer*.
<https://www.upphandlingsmyndigheten.se/kunskapsbank-for-offentliga-affarer/> [2021-12-01]
- Upphandlingsmyndigheten. (u.å.). *Nationella upphandlingsstrategin*.
<https://www.upphandlingsmyndigheten.se/forbered-organisationen/nationella-upphandlingsstrategin/> [2022-02-23]
- Upphandlingsmyndigheten. (u.å.). *Request for information (RFI) och extern remiss*.
<https://www.upphandlingsmyndigheten.se/inkopsprocessen/forbered-upphandling/tidig-dialog/request-for-information-rfi-och-extern-remiss/> [2022-08-14]
- Upphandlingsmyndigheten. (u.å.). *Vår modell för inköpsprocessen*.
<https://www.upphandlingsmyndigheten.se/inkopsprocessen/var-modell-for-inkopsprocessen/> [2022-03-06]
- Upphandlingsmyndigheten & Konkurrensverket. (2020). *Statistik om offentlig upphandling 2020* (Upphandlingsmyndighetens rapport 2020:4, Konkurrensverkets rapport 2020:5). Solna: Upphandlingsmyndigheten. Stockholm: Konkurrensverket.
https://www.konkurrensverket.se/globalassets/dokument/informationsmaterial/rapporter-och-broschyrer/rapportserie/rapport_2020-5_statistikrapport_2020-webb.pdf
- Vetenskapsrådet. (2017). *God forskningssed*.
<https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2017-08-29-god-forskningssed.html> [2022-08-10]
- World Wide Web Consortium. (2022) *WCAG 2 Overview*.
<https://www.w3.org/WAI/standards-guidelines/wcag/> [2022-07-30]

Samtycke till att delta i examensarbete

Information om examensarbetet och dess syfte

Examensarbetet ingår som avslutande kurs i min utbildning User Experience Design 180 hp vid Högskolan i Skövde. Examensarbetet handlar om UX designerns roll i offentliga upphandlingar där syftet är att undersöka hur aspekter av användarupplevelser kan tas tillvara på i en offentlig upphandling. Målet är att beskriva hur UX designers jobbar i upphandlingsprocesser idag och om eller hur metoder och processer skiljer sig åt om designern jobbar i den upphandlande organisationen eller i den anbudstagande organisationen.

Dokumentation & datainsamling

Datainsamling kommer att genomföras i intervjuform, antingen på plats eller online via ett videosamtalsprogram. Dokumentation i samband med intervjuer kommer om samtycke ges ske genom video- och ljudinspelning. Personuppgifter och övrig data kommer endast hanteras av mig som student och eventuellt ansvarig handledare Beatrice Alenljung, och kommer efter att examensarbetet är godkänt att raderas.

Samtycke till deltagande

Jag förstår att mitt deltagande kommer att behandlas anonymt och att min data inte kommer att kunna spåras tillbaka till mig. Jag förstår att den insamlade datan enbart kommer granskas av studenten och eventuellt ansvarig handledare samt att mitt deltagande, tillsammans med andras, kommer att resultera i en rapport där resultatet av datainsamling kommer att redovisas. Om citat från min intervju kommer att användas i rapporten så är jag införstådd med att dessa citat inte kommer kunna härledas tillbaka till mig. Jag har full rätt att avbryta mitt deltagande när som helst utan att ange anledning. Som deltagare har jag även rättigheten att återkalla mitt redan genomförda deltagande i examensarbetet utan att ange anledning. Återkallad data kommer inte användas i datainsamlingen eller för analys.

- Jag har tagit del av all relevant information.
- Jag samtycker till video- och ljudinspelning.

Ort och datum: _____

Signatur: _____

Bilaga 2.

Frågeguide

Jag vill börja med att dubbelkolla om du samtycker till inspelning av intervjun?
-Då startar jag inspelningen nu.

INLEDNING

Vad är din titel?

Hur länge har du jobbat som det?

Hur många år har du jobbat inom UX?

Har du alltid jobbat inom UX eller har du någon annan bakgrund?

UPPHANDLINGSERFARENHET

Hur ser din erfarenhet ut av offentliga upphandlingsprojekt?

Kan du berätta om ett specifikt upphandlingsprojekt?

Hur såg organisationen ut kring upphandlingsprojektet? (Vilka avdelningar var inblandade?)

Hur såg din roll (som UX designer) ut?

I vilket skede i upphandlingsprocessen har du blivit inblandad?

Hur upplevde du det att det var att sätta dig in i projektet? (Hur såg förståelsen ut?)

ANVÄNDARMEDVERKAN & ARTEFAKTER

Hur ser arbetsprocessen ut när du jobbat i dessa projekt, ur ditt perspektiv?

Har ni involverat användare i processen?

Om ja, iså fall hur?

Om nej, hur kommer det sig?

Har du använt dig av några artefakter under kravframställandet eller i andra delar av upphandlingsprocessen? (personor, skisser, mockups, prototyper?)

Om ja, på vilket sätt?

KOMMUNIKATION

Hur fungerade kommunikationen mellan olika roller i projektet?

(Användes artefakter?)

(Hur har kommunikationen med utvecklare sett ut?)

UXARENS ROLL

Vilket inflytande upplever du att du har på upphandlingsprocessen? (Har du behövt jobba hårt eller var det lätt få igenom idéer?)

Hur kan man kravställa bortom grundläggande funktionalitet och användbarhet?

Vad anser du är framgångsfaktorer i offentlig upphandling?

Är det någon faktor som du har identifierat som stälpt ett projekt?

Hur anser du att UX-rollen kan användas för att utveckla offentliga upphandlingar?

Anser du att UX-are kan bidra mer till upphandlingsprocessen?

Om ja, är det isåfall pga tidsbrist eller processbrist?

AVSLUTNING

Hade ni några styrdokument för upphandlingsprocessen? Är det något som jag kan få ta del av?

Något du tycker jag borde ha frågat om som du vill tillägga?

Får jag återkomma om jag har fler frågor, eller om något skulle behöva förtydligas?

Till sist, vet du någon annan som skulle kunna passa som intervjudeltagare?