

Nudging i Erhvervsstyrelsen: Afsluttende rapport



Indhold

Indledning	3
Konklusion	3
Baggrund	3
Produkter	3
Læring	4
Produktoversigt	4
Resultater	6
Årsrapportindberetninger	6
Stamdata	7
Brugen af genveje	8
Databaseopdatering af Næringsbasen	9
Udsendelse af myndighedsbreve i forbindelse med rykkerskrivelse	10
Selskaber: ufuldstændige anmeldelser	11
Opdatering af telefonbog på Inside	12
Anbefalinger	13
Udvælgelse af felter	13
Kortlægning af problemadfærd	13
Overlevering til drift	13
Organisering	13

Indledning

I denne rapport præsenteres konklusionerne om brug af nudging på Erhvervsstyrelsens område. Herunder de resultater, som Erhvervsstyrelsen har opnået ved brug af nudging. Derudover præsenteres en række anbefalinger, som knytter sig til en styrket fremadrettet indsats.

Konklusion

Konklusionen er klar:

- Nudging virker, og kan skabe positive resultater for Erhvervsstyrelsen på tværs af fagområder.
- Nudging kan benyttes på mange forskellige typer af de opgaver som styrelsen løser.
- Der er et stort skaleringspotentiale i de afprøvede nudging-greb.
- Nudging kan hjælpe styrelsen til at øge effektivitet, service og regelefterlevelse mm.
- Nudging virker på virksomhedsområdet og kan bruges erhvervspolitisk.
- Erhvervsstyrelsen bør også fremadrettet arbejde med nudging.

Baggrund

Moderne adfærdsforskning viser at vores evalueringer, valg og handlinger er påvirket af en lang række (tilsyneladende trivielle) faktorer. Nudging går ud på at påvirke folks handlinger ved at indrette kontekster ud fra indsigt i disse faktorer. Når vi arbejder med nudging designer vi en række interventioner, som søger at påvirke virksomhedernes adfærd og de valg de træffer.

De eksisterende nudging- eller adfærdøkonomiske indsatser i bl.a. UK, USA, Australien har i høj grad været fokuseret på borgerområdet, og har i mindre grad været rettet på det erhvervspolitiske. Nudge-initiativerne i Erhvervsstyrelsen har søgt at undersøge om nudging også er en relevant tilgang på det erhvervspolitiske område. Derfor har Erhvervsstyrelsen siden august 2013 haft et projekt, som har haft til formål at afprøve, om nudging kan hjælpe styrelsen til at øge effektivitet, service og regelefterlevelse mm. Et særsomt fokusområde har været at dokumentere effekterne af de ændringer, som projekterne har gennemført. Projekterne er gennemført i tæt samarbejde med adfærdsforsker på Roskilde Universitet, Pelle Guldborg Hansen, der er den fremmeste ekspert på området i Danmark samt hans team i INudgeYou/Danish Nudging Network. Erhvervsstyrelsen har i arbejdet benyttet følgende definition af et nudge¹:

"Et nudge er et forsøg på at påvirke menneskers valg og adfærd i en forudsigelig retning uden at begrænse deres valgmuligheder eller ændre afgørende ved handlingsalternativernes omkostninger, hvor omkostninger forstås som økonomi, tid, besvær, sociale sanktioner, og lignende".

Produkter

Der er i Erhvervsstyrelsen gennemført 8 eksperimenter. Hvert eksperiment følges af en rapport, som beskriver eksperimentet i detaljer, og som indeholder en businesscase, der beskriver de økonomiske

¹ Hansen, PG & Jespersen, AM (2013) "Nudge & The Manipulation of Choice"

konsekvenser. Disse rapporter ligger til grund for denne afsluttende rapport. Derudover er der udarbejdet en projektmodel, som er særligt tilpasset Erhvervsstyrelsen. Den understøtter, at nye initiativer er lige til at gå til og kan gennemføres med høj kvalitet og den sikrer, at der opnås de forventede resultater. Modellen støttes af en værktøjskasse med en række forskellige hjælpemidler.

Læring

Erhvervsstyrelsen har lært af det seneste halvandet års arbejde med nudging, at det virker. Med små – og tilsyneladende lette – greb, kan vi skabe stor effekt og få virksomhederne til at gøre de ting de skal på en relativ billig måde.

En vigtig læring fra nudgingarbejdet er, at nudginggreb virker særlig godt på områder, hvor det er nødvendigt at flytte virksomhedernes opmærksomhed en lille smule i eksisterende processer for at sikre, at virksomhederne handler på den bedst mulige måde. Et veltilmet lille puf – eller nudge – kan skabe markante resultater til gavn for både virksomhederne og for styrelsen.

Arbejdet har lært os, at hvis vi forstyrrer virksomhederne med et veltilrettelagte initiativ, kan vi få dem til at løse opgaver, som de tidligere måske ville have udskudt eller helt ville have glemt at løse. Vi ved nu, at det nogle gange er nødvendigt at bryde med ideen om den pæne og brugervenlige hjemmeside for i stedet at forstyrre virksomhederne nok til at de tager handling.

Vi ved også, at vi ved at definere specifikke succeskriterier og måle om de opnås, kan få mere effekt i opgaveløsningen. Styrelsen må nogle gange tage et aktivt valg mellem den største effekt og den mest strømlinede proces. Vi ved, at de største effekter kan opnås ved systematisk at hjælpe virksomhederne med at undgå at lave fejl, fremfor at investere tid og penge i at rette fejl bagefter.

Nudging er et effektivt værktøj, som har skabt resultater for styrelsen. Ved at benytte den viden og de data vi allerede ligger inde med, kan vi få virksomhederne til at gøre det, vi gerne vil have dem til – uden at bruge mange ressourcer.

Produktoversigt

- Nudging i Erhvervsstyrelsen – Afsluttende rapport (denne rapport)
- Nudge Initiativ Model
- Samlet PP

- Rapport Fakturering Næringsbrev
- Realiseret BC Fakturering Næringsbasen

- Rapport Ufuldstændige anmeldelser Selskabsblanketten
- Realiseret BC ufuldstændige anmeldelser Selskabsblanketten
- Bilag Ufuldstændige anmeldelser Selskabsblanketten

- Rapport Bekræft eller ret stamdata
- Realiseret BC Bekræft eller ret stamdata
- Bilag Bekræft eller ret stamdata

- Rapport Myndighedsbrev knyttet til rykkerskrivelse
- Realiseret BC Myndighedsbrev knyttet til rykkerskrivelse

Afsluttende rapport

- Rapport Databaseopdatering af Næringsbasen
- Rapport Genveje
- Realiseret BC Genveje
- Rapport Indberetning af årsrapporter
- Realiseret BC Indberetning af årsrapporter
- Rapport Inside
- Realiseret BC Inside

Alle rapporter er publiceret på ERST.dk. Herudover er engelske versioner af rapporterne: "Bekræft eller et stamdata", "Myndighedsbrevknyttet til rykkerskrivelse", "Ufuldstændige anmeldelser", "Databaseopdatering af Næringsbasen" publiceret på ERST.dk.

Resultater

Årsrapportindberetninger

Situationen:

Digitale indberetninger giver det offentlige nye muligheder for at målrette kontrol og udarbejde nye og mere målrettede indsatser for at sikre efterlevelse af lovgivning. Digitaliseringen gør det muligt at hente data – og dermed viden – på tværs af store datasæt for derigennem at identificere konkrete systematiske fejl eller afvigelser fra det forventede. Et sådant område er årsrapportindberetninger til Erhvervsstyrelsen. Alle danske selskaber skal indsende en årsrapport en gang årligt. Der stilles dog differentierede krav alt efter selskabets størrelse, omsætning og kompleksitet. Årsrapporterne danner grundlag for en lang række beslutninger i det private erhvervsliv, heriblandt kreditvurderinger og investeringsbeslutninger. Det er derfor vigtigt, at der er stor tillid til, at kvaliteten af de indberettede årsrapporter er i orden.

Erhvervsstyrelsen har en omfattende kontrolindsats i forhold til årsrapporterne, for at kontrollere, der ikke sker ulovligheder i virksomhederne.

Ifølge årsregnskabslovens § 138 skal generalforsamlingen godkende det endelige regnskab før det indberettes til Erhvervsstyrelsen. Dette er generalforsamlingens mulighed for at kontrollere at regnskabet stemmer. Det er derfor vigtigt, at det er præcist det regnskab, der godkendes, som efterfølgende bliver indberettet. Ved benyttelse af den virk.dk placerede indberetningsløsning Regnskab Basis bør regnskabet oprettes som kladder inden generalforsamlingen. Kladden skal/kan så printes ud og godkendes på generalforsamlingen.

Eksperimentet:

Ideen med initiativet var at øge kvaliteten af de indberettede årsrapporter. Initiativet gik ud på at informere de indberettere, hvis seneste indberetninger havde en ukorrekt indberetningsrækkefølge. Disse indberettere fik tilsendt en email, som var udformet, til at få læseren til at forstå og handle. For at fremme forståelsen af korrekt indberetningsrækkefølge benyttede vi fremhævelse af vigtig information og links til uddybende forklaring af centrale elementer. I forhold til det handlingsmæssige, indsatte vi en overskuelig 7-trins procedure for indberetninger af årsrapporter i Regnskab Basis. Procedurebeskrivelsen blev valgt ud fra antagelsen om at manglende kendskab til den rette procedure er årsagen til at virksomhederne ikke indberettede korrekt.

Resultat:

I 2013 overholdt 20.000 årsrapporter ikke den korrekte rækkefølge, det svarer til ca. 43 % af alle indberettede årsrapporter i Regnskab Basis-løsningen. Disse årsrapporter var indberettet af 5.000 forskellige indberettere. For at ændre indberetternes adfærd udsendte Erhvervsstyrelsen en email til disse 5.000. Initiativet har resulteret i at der var 50 % færre fejl over den samme tre måneders periode i 2014 sammenlignet med året før. I alt kommer 10.000 flere regnskaber til at overholder den korrekte indberetningsrækkefølge, hvilket gør det mere sandsynligt, at de indberettede regnskaber har været præsenteret for bestyrelsen i den indberettede form.

Perspektiver:

Initiativet har vist, at det er muligt at få virksomheder til at ændre procedure ved at anvende en email, der indeholder nudges, som er afsendt på et veltiltids punkt i forhold til indberetningstidspunktet.

Erfaringerne kan bruges på tværs af andre kontrolområder, hvor digitalisering har givet os nye muligheder for at gribe ind overfor enkelte fejl, som det vurderes overvejende skyldes uhensigtsmæssigheder frem for bevidste forsøg på snyd. Omkostningerne for Erhvervsstyrelsen har været minimale.

Stamdata

Situationen:

Med introduktionen af flere og flere digitale services og databaserede forretningsmodeller bliver datakvalitet en stadig vigtigere parameter. Danske virksomheder skal registrere grundlæggende informationer om virksomheden, når de bliver registreret i det centrale virksomhedsregister (CVR), som er den autoritative database over danske virksomheders stamdata. Informationerne i dette register stilles til rådighed for andre, både myndigheder og virksomheder. Ukorrekte stamdata er et problem for offentlige myndigheder, der baserer deres forvaltning og kontakt med virksomheder på oplysninger i CVR. Det er også et problem for de virksomheder, som bruger den offentlige stamdata som udgangspunkt for deres forretningskoncept. Det er virksomhedens eget ansvar at sikre, at de oplysninger der er registreret om dem i CVR, til enhver tid er korrekte. Derudover kan det være strafbart at undlade at meddele lovpligtige registreringsoplysninger.

Eksperimentet:

Ideen er at gøre virksomhederne opmærksom på deres egen stamdata på et passende sted og på et veltilmet tidspunkt for derigennem at få virksomheden til enten at bekræfte eller rette oplysningerne. Tidspunktet var veltilmet, fordi det var i forbindelse med selve log-in proceduren, hvor man giver sig til kende for systemet og inden man påbegynder sin tiltænkte aktivitet. Stamdata registreres, når virksomheden oprettes. Nogle virksomheder er måske ikke opmærksomme på løbende at opdatere deres oplysninger, hvis de eksempelvis flytter. Selv hvis de er opmærksomme på det kan det være, at de ikke kan finde ud af hvordan de skal rette oplysningerne. Nudget tager udgangspunkt i manglende opmærksomhed og manglende kendskab.

I eksperimentet blev der introduceret en pop-up i forlængelse af den normale log-in procedure på virk.dk. I pop-up'en blev brugeren præsenteret for og bedt om at tage stilling til virksomhedens stamdata. Konkret skulle de tage stilling til virksomhedens postadresse, telefonnummer og emailadresse. Brugeren kunne herefter vælge enten "bekræft", "ret" eller "jeg er ikke ansvarlig for stamdata". Det var en pointe i sig selv at sikre, at pop-uppen forstyrrede nok til at virksomhederne rent faktisk tog stilling til indholdet.

Resultatet:

I eksperimentet blev 15.000 brugere præsenteret for muligheden for at ændre deres stamdata. Af disse valgte 53 % at bekræfte deres eksisterende data ved at trykke på "bekræft". 42 % valgte at trykke "ret". Antallet af ændringer af emailadresser og telefonnumre er fordoblet i eksperimentperioden.

Perspektiver:

Introduktionen af et stamdata-prompt på virk.dk har vist sig at være en succes. Der dog stadig meget at hente på stamdataområdet for at sikre kvaliteten af data. Forbedret stamdata ligger blandt andet til grund for effektiv kontrol, både hos Erhvervsstyrelsen og hos andre myndigheder. Erhvervsstyrelsen arbejder derfor videre med at sikre bedre stamdata og har valgt at gennemføre nye initiativer, som kan løfte kvaliteten af stamdata på flere områder. Konkret er der udviklet fire nye initiativer og senest er der etableret et samarbejde med PostDanmark, som skal sikre, at virksomheder der retter deres oplysninger hos PostDanmark også bliver mindet om at rette deres oplysninger hos Erhvervsstyrelsen. Eksperimentet har vist så stort et potentiale, at det er overgået til drift.

Brugen af genveje

Situationen:

Som en del af digitaliseringsstrategien er alle digitale indberetningsløsninger for danske virksomheder samlet på platformen virk.dk og herfra skal danske virksomheder nemt kunne betjene sig selv med digitale løsninger. For at virksomhederne skal opnå at få det bedst mulige ud af de digitale platforme og løsninger, som stilles til rådighed for dem, er det dog nødvendigt at de kender til virk.dk's funktionaliteter. Tid brugt på at lede efter den rette løsning, eller på at finde den relevante information er tid, som virksomhederne i stedet selv kunne disponere over.

Eksperimentet:

Ideen med eksperimentet var at undersøge hvordan styrelsen kan bruge nudging-elementer til at optimere virksomhedernes brug af virk og undgå uhensigtsmæssig adfærd. I eksperimentet blev der fokuseret på funktionen "genveje", som er en funktionalitet, der skal gøre det nemt for virksomhed at genfinde den indberetning, som de har behov for. Genvejsfunktionen fungerer ved at brugeren selv tilføjer genvejen inden de påbegynder en indberetning eller anmeldelse. Vi formoder, at den manglende brug af genveje skyldes manglende kendskab til funktionen, manglende fokus på fordelene, manglende personlig procedure, samt den menneskelige tendens til psykologisk at overdrive nedskrivning af værdi over tid.

I eksperimentet blev virksomhederne præsenteret for en ny forside til en meget benyttet løsning – Regnskab 2.0. På denne blev virksomhederne givet muligheden for med det samme at tilføje løsningen til deres personlige genveje på samme tidspunkt som de begyndte deres indberetning. I den originale løsning var tilføjelsen af genvejen en lille knap, som med lille skrift var placeret i hjørnet af forsiden og som skulle aktiveres som en separat handling fra det primære formål, nemlig at påbegynde indberetningen.

Resultatet:

En markant stigning i tilføjelsen af genveje på mit virk. I løbet af de to uger eksperimentet kørte, var der i alt 1.295, der startede løsningen og tilføjede den til genveje, hvilket svarede til ca. 18 pct. Det svarer til at ca. dobbelt så mange tilføjede genveje til Regnskab 2.0 løsningen i de to uger eksperimentet kørte i forhold til, hvad der var tilføjet af genveje til alle indberetningsløsninger på hele Virk i en måned op til eksperimentet.

Perspektiver:

Resultaterne viser, at det er muligt at ændre den måde virksomheder benytter Erhvervsstyrelsens løsninger. Erhvervsstyrelsen kan fremadrettet bruge denne viden til at skabe aktivitet på de funktioner, som vi ved, har værdi for virksomhederne, men som de ikke benytter optimalt. Læringen fra eksperimentet kan bruges til at forbedre den måde virksomhederne benytter og oplever Virk, samt til at optimere erhvervsstyrelsens hjemmesider til gavn for virksomhederne.

Databaseopdatering af Næringsbasen

Situationen:

Offentlige myndigheder administrerer en række registre. Registerne er oftest oprettet med henblik på at sikre gennemsigtighed og bedre kontrol med særlige grupper af virksomheder. Hvis formålet med registreringen skal understøttes bedst muligt, er det nødvendigt at de korrekte virksomheder er registreret.

Eksperimentet:

Ideen med eksperimentet var at gøre relevante virksomheder opmærksomme på, at de muligvis ikke er registreret korrekt og dermed er i en situation, hvor de potentielt er i strid med loven. Konkret blev virksomhederne kontaktet med et brev, som gjorde det nemt for virksomhederne at gennemskue om de burde være registreret i Næringsbasen, og derefter hvad de skulle gøre for at blive registreret.

Fødevarestyrelsen havde ved en gennemgang identificeret 10.000 virksomheder, som de mente burde være registreret, men som ikke på daværende tidspunkt var det. Med udgangspunkt i en pilotundersøgelse blev der iværksat en brevudsendelse af 10.000 breve over 10 udsendelsesrunder. Vi formodede, at den manglende respons fra virksomhederne til en vis grad kan tilskrives elementer i det originale brev. Bl.a. kunne det originale brev med sin spørgende stil give anledning til tvivl om, hvorvidt de skulle eller ikke behøvede et næringsbrev. Det blev forsøgt undgået i det nudgede brev, ved at stramme visse formuleringer op, samtidig med at der blev introduceret to af-tjekkede tjekbokse ud for de to betingelser, som skulle være opfyldt, før en virksomhed skal være en del af næringsbasen. Derudover havde det nye brev et fokus på handling, og derfor blev den vigtigste information fremhævet, ligesom der blev udarbejdet en visuel handlingsanvisning, der trådte i stedet for en tekstuel handlingsbeskrivelse.

Resultatet:

Det nye brev sikrede at det samlede optag i Næringsbasen var 42 %, hvilket var 12 procentpoint mere end det oprindelige kontrolbrev.

Perspektiver:

Erfaring og resultaterne fra eksperimentet kan bruges på andre områder, som har behov for at få virksomheder til at ændre deres adfærd. Erhvervsstyrelsen udsender en lang række breve, som på den ene eller anden måde opfordrer danske virksomheder til at handle. I breve, som disse kan myndigheder med fordel indarbejde en række af de interventioner, som har vist sig effektive i eksperimentet. Ved at arbejde systematisk er det muligt at stille skarpt på, hvordan vi bedst får virksomhederne til at handle mere optimalt.

Udsendelse af myndighedsbreve i forbindelse med rykkerskrivelse

Situationen:

Når virksomheder ikke betaler de fakturaer, de skal til det offentlige, skaber det ofte ekstra arbejde, både i det offentlige og potentielt også for virksomhederne. Det kan også koste virksomhederne bøder. I dette tilfælde gælder det fakturaen for at være registreret i et offentligt register – Næringsbasen².

Erhvervsstyrelsen er selvfølgelig også interesseret i, at det kun er de virksomheder, der skal betale, som betaler. Betales den første faktura ikke, udsender Erhvervsstyrelsen en rykker samt en rykkerskrivelse. En rykkerskrivelse er et brev, som sendes til virksomheden separat fra den egentlige rykker. Den egentlige rykker indeholder betalingsoplysninger, medens rykkerskrivelsen indeholder motivation for betaling, herunder de betingelser, virksomhederne skal opfylde, hvis de skal betale. Erhvervsstyrelsen ønskede at øge antallet af virksomheder, som reagerede på rykker og rykkerskrivelse.

I tidligere år har andelen af betalere været nede omkring 50 %. For de virksomheder, der ikke betaler deres gebyr, betyder det, at de mister deres Næringsbrev og slettes fra Næringsbasen. Hvis de forsat driver næringsvirksomhed lever de ikke op til kravene i lovgivningen. Det betyder også manglende indtægter for Erhvervsstyrelsen og Fødevarestyrelsen.

Eksperimentet:

Ideen var at øge andelen af virksomheder, der betaler deres rykker. Samtidig ønsker Erhvervsstyrelsen, at virksomheder, der er blevet faktureret, men som ikke skal betale, henvender sig til styrelsen.

Eksperimentet baserede sig på en række forventninger til, hvorfor virksomhederne ikke fik betalt rykkeren: Vi formodede, at virksomhederne havde begrænset tid til at læse rykkerskrivelsen og at de har begrænset opmærksomhed på brevets indhold. Et rykkerbrev udsendes parallelt med selve rykkeren – dvs. den regning, som de bedes betale. Det var også en formodning, at modtageren af selve rykkeren i mange tilfælde vil være regnskabsmedarbejdere, eksempelvis hvis regningen er tilmeldt betalingservice, hvorimod rykkerskrivelsen kan lande hos mange andre medarbejdere alt afhængig af den enkelte virksomheds postbehandlingsprocedure. I et forsøg på at imødekomme ovenstående formodninger, blev der udformet en ny rykkerskrivelse. I dette brev blev det gjort nemmere for virksomhederne at gennemskue hvilke konsekvenser en manglende betaling vil have for virksomheden. Sammenkoblingen mellem rykkeren og rykkerskrivelsen blev også forsøgt tydeliggjort. Det blev ligeledes fremhævet, at hvis virksomhederne ikke reagerede ved enten at betale eller kontakte Erhvervsstyrelsen så ville det blive betragtet som en bevidst handling. Udover ændringerne i dette brev, blev der også udsendt en variant af brevet med tjekbokse, som tydeliggjorde betingelserne for om virksomheden stadig skulle være registreret i Næringsbasen. I eksperimentet blev der udsendt i alt 4.330 rykkerskrivelser. Der blev udsendt tre typer breve. Et kontrolbrev, et nudget brev og et nudget brev i en variant med tjekbokse. Erhvervsstyrelsen ønskede at få virksomhederne til enten at betale eller kontakte styrelsen.

Resultatet:

Samlet set har ændringerne i de nudgede breve ikke formået at få flere virksomheder til at betale deres rykkere end kontrolbrevet. Og eksperimentet realiserede derfor ikke sin forventede businesscase. De nudgede breve virkede bedre på at få flere virksomheder til at henvende sig og flere af de, der henvendte sig, fik ret i deres indsigelser. Når virksomhederne henvender sig med indsigelser og får ret, sparer det styrelsen for administrativt arbejdstid på at udsende yderligere faktura og evt. opstart af myndighedsager, som koster både styrelse og virksomhed tid og bøv. Det indikerer at de nudgede breve var nemmere at forstå for virksomhederne.

Perspektiver:

Erhvervsstyrelsen administrerer en lang række ordninger, som afkræver virksomheder at foretage bestemte handlinger indenfor bestemte tidsrammer. Eksempelvis betaling eller indberetning indenfor faste frister. Resultaterne i eksperimentet kan være med til at sikre, at Erhvervsstyrelsen bruger færrest

² Næringsbasen lukkede 1.januar 2015.

mulige ressourcer på at få virksomheder til at reagere hensigtsmæssigt.

Selskaber: ufuldstændige anmeldelser

Situationen:

Ikke alle sager kan behandles digitalt, selvom Erhvervsstyrelsen med implementeringen af flere digitale indberetnings- og anmeldelsesløsninger sikrer, at meget sagsbehandling sker hurtigt og nemt. Når man vil stifte eller ændre et selskab (A/S, ApS eller anden virksomhed med begrænset ansvar) skal man i de fleste tilfælde bruge en digital løsning. Der er dog nogle ændringer og særlige tilfælde ved oprettelser, hvor det er nødvendigt med manuel sagsbehandling. F.eks. ved stiftelse af selskab med udenlandsk stifter eller hvis der anmeldes forhold, der ændrer virksomhedsstatus (fx likvidation eller omdannelse). Her bruger virksomhederne "Selskabsblanketten". Ved manuel sagsbehandling er der mange fejl og mangler i de indsendte bilag – f.eks. mangler der ofte oplysninger, for at sagen kan behandles. Det betyder, at Erhvervsstyrelsen bruger tid på at få selskaberne til at indsende de rigtige oplysninger. Sagerne kan ikke behandles, før virksomhederne har indsendt de rigtige dokumenter. Dette bidrager blandt andet til længden af sagsbehandlingen.

Eksperimentet:

Målet var at sikre, at de indkomne anmeldelser havde vedhæftet relevante bilag fra start, så det ikke er nødvendigt at sætte sagsbehandlingen i bero eller afvise den. Konkret fokuserede eksperimentet på at gendesigne elementer af blanketten, for at sikre at anmelderne medsender de relevante bilag. Den nye udgave af blanketten sigtede på at modvirke at anmelderne overser elementer i blanketterne, blandt andet omkring vedhæftelsen af dokumenter. Der blev lavet to nye versioner af den pdf-blanket, som selskaberne henter og benytter. I begge nye versioner er underskriftsfeltet flyttet fra side 8 ud af 10 til sidste side. Det er det fordi det at underskrive indikerer at du afslutter udfyldelsen af blanketten. Herved var der en risiko for at bl.a. bilag ville blive glemt i den originale blanket. Der blev ligeledes tilføjet tekst omkring den nye placering af underskriftsfeltet, som skulle understrege vigtigheden af at medsende de relevante bilag. I den ene af de to nye versioner blev der tillige introduceret en tjekliste, der sigtede på at højne kvaliteten af de indleverede blanketter, i forhold til vedhæftning af korrekte bilag, såvel som korrekt og fyldestgørende udfyldning.

I eksperimentet er der samlet data fra 1070 registreringer. Det svarer til omkring 50 % af de indkomne sager i den tre-ugers periode, som eksperimentet kørte. Der blev indsamlet data omkring andelen af bilagsfejl og andelen af andre fejl. Derudover blev der indsamlet data om anmelder ud fra en hypotese om, at der er forskel på fejl alt efter om anmelder er eksempelvis revisor, advokat eller om det er virksomheden selv. I eksperimentet indsamlede sagsbehandlerne data manuelt.

Resultatet:

Eksperimentet viste, hvor svært det er at lave manuel indsamling af data og det er ikke muligt at konkludere, at ændringerne har haft en effekt på nedbringelsen af bilagsfejl. Det til trods, gav eksperimentet resultater, der indikerer, at bilagsfejl sker, fordi anmelder ikke ved, hvilke bilag, de skal vedhæfte til hvilken type anmeldelse. Det er derfor ikke tilstrækkeligt, at gøre opmærksom på de to mest almindelige bilag.

Perspektiver:

I dette eksperiment var ændringerne i blanketterne små. Erfaringer fra andre områder, blandt andet i sundhedssektoren viser, at gendesign af procedurer ved introduktionen af tjeklister kan eliminere eller mindske antallet af fejl. Perspektiverne ved at lave ændringer til løsninger og indsamle data elektronisk er store. Færre fejl sikrer færre at sagen standes, afvises eller sendes tilbage hvilket i sidste ende kan sikre kortere sagsbehandlingstider.

Opdatering af telefonbog på Inside

Situationen:

Erhvervsstyrelsen er et stort hus med over 600 medarbejdere og en lang række forskelligartede opgaver. Det kan derfor være svært at have overblik over, hvem der kan hjælpe en med forskellige opgaver, og hvor folk sidder placeret i huset. For at gøre det nemmere kan man på styrelsens intranet, Inside, finde alle medarbejdere i en telefonbog. Her er der oplysninger om, hvor folk sidder, hvad de arbejder med, hvad deres kontaktinformation er, og hvilke kompetencer og uddannelse de har.

Medarbejderne har selv ansvar for at udfylde informationer om placering, uddannelse, ansvarsområder og kompetencer. Det er ikke alle, der er opmærksom på at få disse informationer udfyldt eller opdateret ved ændringer.

Eksperimentet:

Kommunikation har selv forsøgt at få folk til at opdatere deres oplysninger ved at præsentere dem for en blå boks øverst på inside. Den første del af eksperimentet gik ud på at teste effekten af denne.

I den anden halvdel af eksperimentet blev medarbejderne præsenteret for en pop-up når de kom ind på inside (er som standard startside i alle browsere i Erhvervsstyrelsen). I pop-up'en var deres profil fra telefonbogen vist, og det var muligt at rette direkte i pop-up'en. Medarbejderne kunne derudover vælge mellem to knapper – 'gem' eller 'påmind mig senere'.

Resultatet:

De medarbejdere der havde fået præsenteret den blå boks, er mere tilbøjelige til at opdatere deres profil, end dem der ikke fik den præsenteret. Uden den blå boks ændrede 16 pct. af medarbejderne deres profil i perioden, mens det for de medarbejdere med den blå boks, 23 pct. Det vil sige, at den blå boks bidrog til at 7 pct.-point flere ændrede deres profil i perioden, hvilket er statistisk signifikant. Der var således en positiv effekt af den blå boks, i forhold til ikke at gøre medarbejderne opmærksomme på deres profil. Men en stor del af medarbejderne ville alligevel have opdateret deres profil.

Pop-up'en gav en markant effekt på andelen der ændrede deres profil. Både for de medarbejdere der havde fået den blå boks, og dem der ikke havde. I alt endte 45 pct. af medarbejderne der fik præsenteret pop-up'en med at have ændret deres profil. Dette er over dobbelt så mange som i de to kontrolgrupper, og resultatet er signifikant.

Det gjorde ikke nogen forskel på den samlede andel af ændringer, om medarbejderne havde fået den blå boks før de fik pop-up'en. Dette indikerer at de medarbejdere der reagerer på den blå boks, også vil reagere pop-up'en, hvis de kun fik denne.

Perspektiver:

Eksperimentet bekræftede en formodning om at folk udsætter handlinger, hvis de får muligheden for det. Det bekræfter også at folk reagerer mere, hvis det element, der skal få dem til at foretage en handling, er mere forstyrrende.

Anbefalinger

Der er i Erhvervsstyrelsen opbygget viden om, hvordan nudging kan bidrage til at finde den mest effektfulde løsning, og i hvilke omstændigheder tilgangen ikke kan benyttes meningsfuldt. Herudover er der gjort erfaringer med effektevaluering af initiativer og med at arbejde datadrevet. Til at understøtte dette har styrelsen nu også en unik model. Dermed er forudsætningerne til stede for at skabe flere og bedre resultater, som kan bidrage til at effektivisere styrelsens opgaveløsning fremadrettet.

Fremadrettet foreslås derfor, at nudgingindsatsen fokuseres, sådan at der gennemføres mange initiativer indenfor samme område. Dermed vil det være muligt at få mest ud af den research der ligger til grund for det enkelte eksperiment. Ved at fokusere på ét område, eksempelvis en hel proces – eller et helt flow – og gennemføre mange forskellige interventioner, vil det være muligt at skabe substantielle forandringer på det samlede område.

Udvælgelse af felter

Nudge-tilgangen kan fungere på mange forskellige felter. Der er dog nogle forudsætninger, der skal være til stede før man kan opnå positive resultater.

1. På felter hvor styrelsen allerede har en eksisterende kontaktflade med de givne virksomheder, er det væsentligt, at man kan identificere en hensigtsmæssig adfærd hos virksomhederne, samt en måde at opsamle data.
2. Når styrelsen skal udvikle nye indsatser, vil disse kunne tilrettelægges, så de tager højde for adfærdsmæssige barrierer og understøtter en hensigtsmæssig adfærd bedst muligt. Samtidig er det her muligt at indbygge en evidensbaseret og eksperimenterende tilgang med henblik på at sikre, at der skabes mest mulig effekt og bedst mulig implementering.

Kortlægning af problemadfærd

For at sikre, at fremtidige initiativer opnår de forventede effekter, er det nødvendigt at den eksisterende problemadfærd kortlægges bedst muligt. Derfor er det indarbejdet i modellen, at der skal benyttes kvalitative undersøgelsesmetoder til at afdække problemadfærden i de tilfælde, hvor kvaliteten af den tilgængelige viden ikke er tilstrækkelig. Denne viden bruges til at sikre at det kommende initiativ udformes på baggrund af et oplyst grundlag og at sandsynligheden for at det rent faktisk fungerer dermed øges.

Overlevering til drift

Selvom et initiativ har sikret den forventede adfærdsændring og dermed har afhjulpet det relevante adfærdsproblem, kan det godt være, at problemet ikke er løst på lang sigt. For at sikre, at initiativer kontinuerligt giver mest effekt og udbytte, skal de relevante data stilles til rådighed for de personer, som er ansvarlig for den videre drift og implementeringen af de gennemførte ændringer. Arbejdet med data sikrer ikke blot at effekten holdes, men også at der skabes mulighed for yderligere optimeringer. Derved sikres det, at det kontinuerligt er muligt at fastholde den opnåede effekt. Denne overlevering af data og overlevering til drift er indarbejdet i forslaget til organisering af fremtidige nudgeinitiativer.

Organisering

Kvaliteten i nudginginitiativer skabes ikke blot ved at de relevante kompetencer er til stede, men også at de har mulighed og rum til at give hinanden modspil og medspil for at sikre kvaliteten – både i det diagnostiske arbejde med at forstå den valgte problemadfærd og i udviklingen og gennemførelsen af det valgte initiativ.

Afsluttende rapport

Derfor skal kommende nudgeinitiativer organiseres så de relevante kompetencer er til rådighed på det relevante tidspunkt. Dette sikres ved at sammensætte initiativstyregrupper, som har den nødvendige beslutningskraft og det nødvendige medarbejderansvar til at træffe disse beslutninger.