

FOU-FONDEN FÖR FASTIGHETSFRÅGOR

# Vässa IT-stödet i administrativa processer

ETT PILOTPROJEKT MELLAN UPPSALA KOMMUN OCH UPPSALAHEM

# Förord

Är det krångligt att införa nya IT-system i verksamheten? Är det verkligen värt den tid och den ansträngning som krävs? Detta är en fråga som allt fler offentliga organisationer ställer sig runt om i landet. Många brottas i sitt dagliga arbete med uppgifter som utförs manuellt och kan tyckas ta onödigt lång tid. Utvecklingen inom IT har i dag gått så pass långt att det finns stora möjligheter att förenkla sitt arbete med hjälp av digitala hjälpmedel.

Att byta invanda sätt att arbeta mot helt nya och digitala går inte alltid helt friktionsfritt, men om det görs på rätt sätt kan de positiva effekterna bli många. Uppsalahem och Uppsala kommun har därför genomfört ett pilotprojekt i syfte att undersöka effekter och fallgropar vid införande av ett IT-stöd i administrativa processer. Projektet har planerats, genomförts och utvärderats. I den här rapporten kan du läsa om pilotprojektet och vilka vinster det ledde till.

Potentialen i att digitalisera de administrativa processerna är stor. I den här rapporten ligger fokus på vilka vinster ett IT-stöd kan generera samt de erfarenheter som Uppsalahem och Uppsala kommun fått tillsammans.

Denna rapport är författad av Per Viklund, Uppsalahem och Alf Hemlin, Uppsala kommun. Sonja Pagrotsky och Felix Krause, Sveriges Kommuner och Landsting, har varit projektledare.

Arbetet har genomförts med stöd från Sveriges Kommuner och Landstings FoU-fond för kommunernas fastighetsfrågor. Under 2010-2014 ges stöd till ett flertal projekt som bedrivs inom kommunernas fastighetsorganisationer. Denna rapport är den fjärde i en serie som presenterar framgångsrika lokala exempel.

Stockholm i november 2013

Gunilla Glasare och Jan Söderström

*Avdelningen för tillväxt och samhällsbyggnad*

## Innehåll

<b>Inledning .....</b>	<b>4</b>
<b>Ett gemensamt samverkansprojekt.....</b>	<b>5</b>
Ineffektiv och otidsenlig hantering.....	5
Potentialen i de administrativa processerna .....	5
<b>Så här genomförde vi pilotprojektet.....</b>	<b>7</b>
Ett process- och ärendehanteringssystem.....	7
<b>Resultat – effekter, nyttor och spinoffer .....</b>	<b>9</b>
Ekonomiska effekter per ärende .....	10
Erfarenheter och möjliga fallgropar .....	10
Rekommendationer .....	10
Slutord .....	10
<b>Kontakta oss gärna .....</b>	<b>11</b>

# Inledning

Uppsala kommun är Sveriges fjärde största kommun och Uppsalas största arbetsgivare. Under ett antal år har kommunen tillsammans med Uppsalahem, som är Uppsalas största bostadsbolag, genomfört ett gemensamt process-utvecklingsprojekt. Syftet har varit att utveckla parternas gemensamma processer. Projektet har resulterat i ett bra samarbete, effektiva arbetsprocesser och nöjdare kunder och medarbetare. Potentialen i de administrativa processerna blev därmed ett faktum.

Att arbeta på ett genomtänkt och strukturerat sätt, att se helheten och att fokusera på kunden genererar stora värden. När vi utnyttjar de tekniska möjligheterna blir effekterna ännu större.

Med stöd av SKL:s FoU-fond för kommunernas fastighetsfrågor genomförde vi ett pilotprojekt om utveckling och införande av IT-stöd i administrativa processer.

Vi ville ta reda på:

- Vilka effekter kan ett IT-stöd generera?
- Vilka fallgropar finns det vid införande av ett IT-stöd?
- Hur bör vi gå tillväga?
- Är det värt att satsa på att utveckla ett IT-stöd?

Genom denna studie vill vi dela med oss av våra erfarenheter och bidra till att andra lyckas med administrativ utveckling.

# Ett gemensamt samverkansprojekt

Uppsala kommun och Uppsalahem interagerar i ett stort antal processer. För att förbättra samarbetet, skapa förståelse för organisationernas olika förutsättningar och utveckla arbetet i de gemensamma processerna, etablerades ett gemensamt process- och verksamhetsutvecklingsprojekt. Projektet avgränsades till utveckling inom tre verksamhetsområden:

- ekonomi
- bostäder för olika bostadssociala ändamål
- fastighetsförvaltning

Pilotprojektet bestod i att utveckla IT-stöd för två gemensamma processer:

- att handlägga ett godkännande och beslutsärende
- att handlägga ett ansökningsärende

Projektet har fått många positiva effekter. Samarbetet har blivit betydligt bättre, de gemensamma arbetsprocesserna har effektiviserats avsevärt, fel och kvalitetsbrister har reducerats kraftigt och medarbetarna upplever att de fått en bättre arbetssituation. Genom detta projekt blev potentialen i de administrativa processerna ett faktum.

Processorientering, helhetssyn, teknikutveckling, samarbete och kundfokus är några områden med stor potential.

Pilotprojektet om införande av IT-stöd i administrativa processer initierades med stöd av SKL:s FoU-fond för kommunernas fastighetsfrågor. På detta sätt vill vi bana väg för andra att genomföra en administrativ utveckling.

Vi ville ta reda på:

- Vilka effekter kan ett IT-stöd generera?
- Vilka fallgropar finns det vid införande av ett IT-stöd?
- Hur bör vi gå tillväga?
- Är det värt att satsa på att utveckla ett IT-stöd?

## Ineffektiv och otidsenlig hantering

Inslag av ineffektiv och otidsenlig hantering är vanliga i många administrativa processer. Fortfarande har vi pågående ärenden i plastkorgar, arkiv i pärmar, många manuella moment och massor av olika datasystem för hantering av ett och samma ärende. Detta bidrar till fel och ineffektivitet. Teknikutvecklingen har de senaste åren gått mycket fort vilket underlättar utvecklingen av administrativa processer.

## Potentialen i de administrativa processerna

Det gemensamma utvecklingsprojektet ledde till att potentialen i de administrativa processerna blev ett faktum. Handläggningstiden för vissa processer kunde effektiviseras med över 70 % samtidigt som både medarbetare och kunder blev nöjdare. Till detta kunde vi addera ett stort antal andra effekter och spinoffer.

Medarbetarna fick möjlighet att fundera över sin arbetssituation, vilket ofta inte varit möjligt i vardagen.

Vi kunde identifiera många spännande och intressanta förbättringsområden i våra gemensamma processer. Några av dessa var:

### **Manuell handläggning**

Handläggningen genomfördes uteslutande manuellt.

### **IT-stöd och information**

Användarvänlighet, funktion och data är tre områden med stora förbättringsmöjligheter. Funktioner kan anpassas så att de stödjer processen bättre. Mer automatiska moment, användarvänlighet och bättre datakvalitet kan ge stora effekter.

### **Fel- och avvikelsehantering**

En struktur för fel- och avvikelsehantering saknas ofta. Många gånger avhjälpas inte felet på rätt sätt vilket leder till att det återkommer.

### **Kontaktvägar**

Kontaktvägar behöver vara kända och tillgängliga. Annars förlängs handläggningstiden och irritation uppstår bland medarbetare och kunder.

### **Handläggningstider**

Handläggningstiden kan förbättras genom bättre ordning, bättre överblick, uppföljning, datorisering och ett genomtänkt arbetssätt.

### **Förståelse för varandras olika organisationer och förutsättningar**

Genom att förstå varandras organisationer och olika förutsättningar kan många missförstånd och irritationsmoment undvikas. Detta leder i sin tur till en bättre arbetssituation.

### **Rutiner**

Enkla, snabba och rätt utformade rutiner är viktiga för introduktion, uppföljning och ett enhetligt arbete. Om rutiner saknas är risken stor att arbetet inte utförs optimalt.

### **Dubbelarbete**

Dubbelarbete kan minskas genom struktur, överblick och spårbarhet.

### **Uppföljning och statistik**

Genom uppföljning och statistik kan verksamheten följas upp och utvecklas på ett mer objektivt sätt.

### **Överlämningspunkter**

Genom att tillsammans definiera överlämningspunkter mellan två samverkande parter blir arbetet enklare och snabbare.

### **Kundnöjdhet**

Genom att ha fokus på kunden och säkerställa kvaliteten i hela ledet ökar kundnöjdheten.

# Så här genomförde vi pilotprojektet

Vi valde att arbeta i projektform för att få ett så effektivt och förutsägbart resultat som möjligt. Projektet initierades, planerades och genomfördes enligt godkänd plan. Efter genomfört projekt gjordes en utvärdering och uppföljning.

Projektets mål var att till 2012-06-01 leverera en utvärdering och ett grovt upplägg för hur ett IT-stöd kan införas.

Vi valde att avgränsa IT-stödet till att omfatta två av våra gemensamma processer. Dessa två processer är:

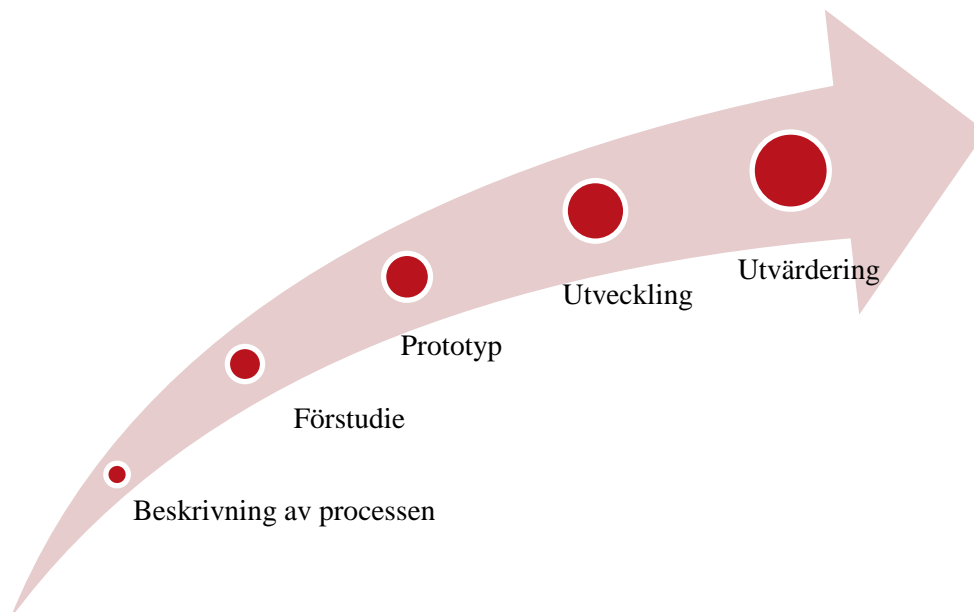
- att handlägga ett godkännande och beslutsärende
- att handlägga ett ansökningsärende

Genom detta projekt ville vi ta reda på:

- Vilka effekter kan ett IT-stöd generera?
- Vilka fallgropar finns det vid införande av ett IT-stöd?
- Hur bör vi gå tillväga?
- Är det värt att satsa på att utveckla ett IT-stöd?

## Ett process- och ärendehanteringssystem

Projektets mål innehöll fem delmål. Nedan beskriver vi de olika delmålen mer ingående.



## **Beskrivning av processen**

Inledningsvis genomfördes en processkartläggning. Genom denna fick vi fram viktig information om verksamheten och de resurser som används i förädlingen. Här identifierades verksamhetens behov och krav. En referensmätning gjordes för att senare kunna mäta effekter.

## **Förstudie**

En teknisk förstudie av systemet gjordes. Utifrån de kartlagda processerna och verksamhetens behov och krav utformades en funktionsbeskrivning. En jämförelse av olika tekniska plattformar gjordes och val av plattform fastställdes.

## **Prototyp**

När funktionsbeskrivningen var klar togs en prototyp fram. Genom prototypen blir systemet verkligt för användarna. Viktiga funktioner lades till och användarvänligheten förbättrades.

## **Utveckling**

Systemet utvecklades och ett upplägg för testning och kvalitetssäkring togs fram och genomfördes. När systemet fungerade enligt beställning godkändes det och togs i bruk.

## **Utvärdering**

Systemet utvärderades utifrån verksamhetsnytta och användarnas nöjdhet.



# Resultat – effekter, nyttor och spinoffer

En utvärdering av systemet genomfördes utifrån verksamhetsnytta. Ett stort antal effekter och spinoffer identifierades.

<b>Ekonomiska värden</b>	<b>Kundvärden</b>
Minskad kostnad för ärendehantering Högre ROI (avkastning) på befintliga system Minskad kvalitetsbristkostnad	Snabbare handläggning Säkrare handläggning Bättre kvalitet Mindre irritation p.g.a. fel Mer information
<b>Bättre kvalitet</b>	<b>Miljö</b>
Ärendets resultat (beslut) Handläggning	Mindre pappersanvändning Mindre material Miljövänligare kontaktvägar
<b>Medarbetare</b>	<b>Framtidssäkring</b>
Snabbare handläggning Bättre överblick Enklare hantering Mindre manuellt arbete Spårbarhet Roligare att arbeta	Förbättrad möjlighet att vidareutveckla verksamheten Möjliggör självbetjäning
<b>Bättre kontaktvägar</b>	<b>Uppföljning och styrning</b>
Snabbare handläggning Bättre informationsåtervinning Säkrare kontakter	Ärendestatistik Kundkännedom Underlag för utveckling Underlag för beslut

## Ekonomiska effekter per ärende

**Att handlägga ett godkännandeärende** tog i genomsnitt 49 minuter per ärende innan IT-stödet infördes. Efter införandet av IT-stöd tog det i genomsnitt 17 minuter att handlägga samma typ av ärende. Handläggningstiden effektiviserades med 32 minuter per ärende. Om vi realiserar dessa effekter och kalkylerar med att besparingen blir 350 kronor per timme sparar vi 187 kronor per ärende.

Antal ärenden					
Effekt per ärende	100	1 000	10 000	100 000	1 000 000
187 kr	18 667 kr	186 667 kr	1 866 667 kr	18 666 667 kr	186 666 667 kr

**Att handlägga ett bostadsärende** tog i genomsnitt 50 minuter per ärende innan IT-stödet infördes. Efter införandet av IT-stöd tog det i genomsnitt 13,5 minuter att handlägga samma typ av ärende. Handläggningstiden effektiviserades med 36,5 minuter per ärende. Om vi realiserar dessa effekter och kalkylerar med att besparingen blir 350 kronor per timme sparar vi 213 kronor per ärende.

Antal ärenden					
Effekt per ärende	100	1 000	10 000	100 000	1 000 000
213 kr	21 300 kr	213 000 kr	2 130 000 kr	21 300 000 kr	213 000 000 kr

## Erfarenheter och möjliga fallgropar

Detta projekt har gett många erfarenheter. Nedan finns våra tips för ett lyckat genomförande:

- arbeta i projekt
- arbeta med processer
- skapa ekonomisk trygghet i projektet
- gör en funktionsbeskrivning i harmoni med projektets mål
- gör en prototyp
- ha ett genomtänkt upplägg för testning och kvalitetssäkring
- gör en sista kraftansträngning vid driftstart
- fokusera på de effekter som projektet ska generera

## Rekommendationer

Efter detta pilotprojekt rekommenderar vi starkt en utveckling av de administrativa processerna genom att införa ett IT-stöd. Det är helt klart värt att satsa på att utveckla IT-stödet men det är viktigt att göra det på rätt sätt.

## Slutord

Potentialen i de administrativa processerna är mycket stor. Vi har lyckats utveckla dessa och det kan andra också göra. De effekter vi uppnått kan även andra uppnå. De fallgropar vi gått i kan andra undvika. Det tillvägagångssätt vi valt kan andra ha som utgångspunkt. Lycka till!

# Kontakta oss gärna

## **Per Viklund, projektledare**

Arbetar med processverksamhetsutveckling och projektledning på Uppsalahem.  
Tveka inte att höra av dig om du har frågor eller vill veta mer. Du når mig på:

Telefon: 018 – 727 36 43

Mobil: 0738 – 09 18 81

E-post: [per.viklund@uppsalahem.se](mailto:per.viklund@uppsalahem.se)

[www.uppsalahem.se](http://www.uppsalahem.se)

## **Alf Hemlin, verksamhetscontroller**

Arbetar på Kommunledningskontoret, Uppsala kommun.  
Tveka inte att höra av dig. Du når mig på:

Telefon: 018 – 727 44 41

Mobil: 073 – 093 89 39

E-post: [alf.hemlin@upsala.se](mailto:alf.hemlin@upsala.se)

[www.upsala.se](http://www.upsala.se)

## Vässa IT-stödet i administrativa processer

---

### Ett pilotprojekt mellan Uppsala kommun och Uppsalahem

Att byta från manuella processer till att använda digitala stöd i den dagliga verksamheten kan innebära en stor utmaning i många organisationer. Processen påverkar både det dagliga arbetet och de invanda metoderna i organisationen.

Dessa svårigheter gör ofta att ett byte ifrågasätts. Finns det verkligen så mycket att vinna på att ändra sina processer? Finns det inte många negativa effekter också? Uppsalahem har tillsammans med Uppsala kommun infört IT-stöd i flera delar av sin organisation och har därefter utvärderat resultatet. I den här rapporten kan du läsa om vad de kom fram till i sin utvärdering och på så sätt få svar på många frågor.

För dig som överväger att införa nya IT-system i verksamheten finns ingen anledning att tveka, för detta är en nödvändig lösning med både viktiga poänger och intressanta infallsvinklar.

Upplysningar om innehållet  
Felix, Krause, felix.krause@skl.se

© Sveriges Kommuner och Landsting, 2013  
ISBN/Beställningsnummer: 5315  
Text: Per Viklund, Uppsalahem och Alf Hemlin, Uppsala kommun  
Produktion: Birgitta Granberg och Felix Krause, SKL

Beställ eller ladda ner på [webbutik.skl.se](http://webbutik.skl.se). ISBN/Beställningsnummer 5315