



Handläggare: Jonas Engardt
Telefon: 08-508 28 310
Lars Rydergård
Telefon: 08-508 28 203

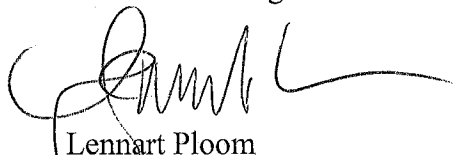
Till
Kulturnämnden

KuN 2012-12-13
Nr 9

Svar på remiss om införande av standardiserade arbetssätt med tekniskt systemstöd för ärende- och dokumenthantering i Stockholms stad – projekt eDok

Förslag till beslut

Stadsarkivet föreslår att kulturnämnden beslutar
att remissvaret godkänns och överlämnas till kommunstyrelsen



Lennart Ploom
Stadsarkivarie

Sammanfattning

Ett delprojekt inom genomförandet av stadens e-arkiv har efter genomförd förstudie föreslagit att staden bör införa standardiserade arbetssätt med tekniskt systemstöd för ärende- och dokumenthantering. Som effektmål anges:

- Väl underbyggda beslut grundade på tillförlitliga handlingar
- Lägre kostnader för ärendehantering
- Effektivare handläggning
- Ökad säkerhet för att rätt information och handlingar kommer till rätt personer

Projekt eDok ska skapa ett införandepaket som ska kvalitetstestas på tre pilotverksamheter för införande av en för staden gemensam ärendehanteringsprocess. Bruttonyttan anges till drygt 50 mnkr och nettonyttan till 26 mnkr per år efter införande. Projektets kostnad enligt ärendet uppges till 35-65 mnkr inklusive interna kostnader. Projektets genomförandetid beräknas till ca tre år.

Stadsarkivet ställer sig positiv till förslaget och ser det som avgörande för ett fortsatt framgångsrikt införande av e-förvaltningen. Stadsarkivet framhåller särskilt att full vinsthemtagning förutsätter ett brett genomslag i införandet och en helt digital ärendekedja. Stadsarkivet ser för egen del en stor möjlighet till effektivisering av den egna ärendehandläggningen. Stadsarkivet framhåller även

nödvändigheten av kompatibilitet med stadens modell för processororienterad informationsredovisning .

Utlåtande

Ärendets beredning

Ärendet har handlagts av Stockholms stadsarkiv.

Remissen

Ärendet har remitterats till kulturnämnden för svar senast den 25 januari 2013.

Genom projekt Navet, vars slutrapport bilagts detta ärende för godkännande av kommunfullmäktige, har ett för staden gemensamt e-arkiv inrättats.

Som ett delprojekt i genomförandet av stadens e-arkiv har en fördjupad förstudie avseende stadens ärende- och dokumenthantering inklusive remiss, nämnd- och styrelsehanteringsprocesserna gjorts. Slutsatsen av denna är att staden bör införa standardiserade arbetssätt med tekniskt systemstöd för ärende- och dokumenthantering.

Som effektmål anges:

- Väl underbyggda beslut grundade på tillförlitliga handlingar
- Lägre kostnader för ärendehantering
 - Effektivare processer för ärendehantering med minskat dubbelarbete, så som dubbelregistrering av information
 - Effektivare framställning och distribution av handlingar till nämnder och styrelser
 - Enklare gemensam tillgång till information och handlingar för berörda inom och utom staden
- Effektivare handläggning
 - Styrda och kontrollerade processer för ärenden, handlingar, distribution, publicering, arkivering och utfående
 - Förbättrade möjligheter till uppföljning och utvärdering på olika nivåer
- Ökad säkerhet för att rätt information och handlingar kommer till rätt personer

Projekt eDok avser att skapa ett införandepaket med en verksamhetsdel och en systemdel. Införandepaketet ska kvalitetstestas på tre pilotverksamheter för införande av en för staden gemensam helt digital ärendehanteringsprocess med dokumenthantering.

Systemet ska kunna integreras med andra för staden gemensamma system och till en del vara tillgängligt för stadens utförare, externa samarbetspartners, medborgare och näringsliv.

Bruttonyttan anges till drygt 50 mnkr och nettonyttan till 26 mnkr per år efter införande. Projektets kostnad enligt ärendet uppges till 35-65 mnkr inklusive interna kostnader. Projektets genomförandetid beräknas till ca tre år.

Tidpunkten för när nämnderna och bolagen inför eDok kommer att avgöras av varje nämnds/bolags enskilda förutsättningar.

Förvaltningens synpunkter

Förvaltningen ställer sig positiv till förslagen i stadsledningskontorets tjänsteutlåtande. Enligt stadsarkivets uppfattning är det helt avgörande för ett kundorienterat och kostnadseffektivt fortsatt införande av e-förvaltningen att standardiserade arbetssätt och en teknisk plattform enligt förslaget införs.

Stadsarkivet anser att det är angeläget att ett införande av gemensamma arbetsprocesser och teknisk plattform får ett brett genomslag i hela staden för att den fulla nyttan av förslaget ska realiseras.

Stadsarkivet anser också att maximal vinsthemtagning förutsätter att en helt igenom digital handläggningskedja uppnås. Detta innebär att alltid eftersträva att undvika att dokument hanteras, lagras eller skrivs under i pappersform.

Processororienterad informationsredovisning (PIR)

Efter beslut av fullmäktige genomför stadens verksamheter nu en övergång till en ny modell för att redovisa information. Denna nya modell bygger på att information struktureras och redovisas efter verksamheternas processer. Stadsarkivet vill framföra att kravställning och införande av en ny plattform med gemensamma arbetssätt ställer krav på kompatibilitet med PIR-modellen.

Stadsarkivets ärendehandläggning

Stadsarkivet har idag inget tekniskt systemstöd för ärende- och dokumenthantering utöver Diabas, som används för diarieföring. Förvaltningen vill därför understryka

vikten av att ett sådant stöd upphandlas och implementeras, och menar att det här finns stora möjligheter till effektivisering. I en av Stadsarkivets kärnprocesser, tillhandahållande och utlämnande av information ur arkiven, handläggs årligen cirka 21 000 förfrågningar. Ett tekniskt systemstöd får med denna ärendemängd en mycket stor betydelse för förvaltningens möjlighet till snabb och rationell handläggning.

Stöd för e-förvaltning

Stadsarkivet fullgör vid sidan av funktionen som stadsarkiv för Stockholms stad också uppdrag på det statliga arkivområdet. Detta uppdrag innebär bland annat att Stadsarkivet i sin ärendehandläggning behöver kunna ta in och använda digital information ur system hos staten, i detta fall Riksarkivet.

Förvaltningen anser därför att det är nödvändigt att ett tekniskt systemstöd för ärende- och dokumenthantering även stödjer användande av information ur andra system än Stockholms stads egna som en integrerad del i ärendehantering.

Projektets genomförande

Ett tekniskt systemstöd måste kunna vara ett stöd i fortsatt utveckling av befintliga och nya processer hos användarna – förvaltningar och bolag.

Förvaltningen vill därför peka på behovet av flexibilitet och möjlighet till utveckling i det systemstöd som upphandlas. Efter införandet måste det finnas mycket goda möjligheter att utifrån förändrade processer och förbättringsidéer i övrigt anpassa systemstödet till nya krav. Den förvaltningsorganisation för standardiserade arbetssätt och tekniskt systemstöd som föreslås bör ha som uppdrag att vara en resurs för användande förvaltningar och bolag även i detta avseende. Förvaltningsorganisationens sammansättning måste innehålla bred representation från olika verksamheter inom staden.

SLUT

Bilaga: KS 033-799/2011 Angående remissen om införande av standardiserade arbetssätt med tekniskt systemstöd för ärende- och dokumenthantering i Stockholms stad – projekt eDok



Handläggare:
Elisabeth Klett, SSA
Telefon 08 508 28336
Stefan Svensson, SLK-IT
Telefon 08 508 29569

Till
Kommunstyrelsen

Införande av standardiserade arbetssätt med tekniskt systemstöd för ärende- och dokumenthantering i Stockholms stad - projekt eDok samt slutrapport för projekt Navet

Stadsledningskontorets förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar följande.

1. Slutrapport för projekt Navet godkänns.
2. Kommunstyrelsen får i uppdrag att i samverkan med kulturnämnden, stadsarkivet, genomföra projekt eDok –standardiserade arbetssätt med tekniskt systemstöd för ärende- och dokumenthantering i Stockholms stad, i enlighet med utlåtandet.
3. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att genom centralupphandling besluta om förfrågningsunderlag, tilldelning av kontrakt, tecknande och löpande uppdatering av avtal med vald leverantör för ärende- och dokumenthantering inom kommunkoncernen samt implementera upphandlat system och fatta beslut om förlängning av avtal.
4. Stadens bolag anmodas, genom Stockholms Stadshus AB, att lämna fullmakt för att delta i upphandlingen och den kommande avtalsförvaltningen av koncerngemensamt ärende- och dokumenthanteringssystem.
5. Finansiering för den del av upphandlingen som avser ett system för ärende- och dokumenthantering för stadens nämnder sker genom disposition av de i eget kapital särskilt reserverade medlen för verksamhetsutveckling med IT.

Kommunstyrelsen beslutar för egen del följande.

1. Under förutsättning att kommunfullmäktige beslutar om upphandlingen av ett system för ärende- och dokumenthantering ges stadsdirektören i uppdrag att fatta beslut om förfrågningsunderlag, annonsering och tilldelningsbeslut samt teckna avtal med vald leverantör i enlighet med i

förfrågningsunderlaget angivna villkor och fatta beslut om förlängning av avtal.

Irene Svenonius
Stadsdirektör

Catharina Gyllencreutz
Stadsjurist

Sammanfattning

Projekt Navet

Kommunfullmäktige beslutade den 11 maj 2009 (dnr 050-2630/08) att ge kommunstyrelsen i uppdrag att inrätta ett för stadens nämnder och bolag gemensamt e-arkiv för långtidslagring av information samt att identifiera och ta fram för staden gemensamma informationsstandarder, begreppsmodeller, riktlinjer och metadatakataloger.

Kommunstyrelsen medgavs ökade kostnader om 31,3 mnkr och finansiering skedde genom disposition av de i eget kapital särskilt reserverade medel för IT-satsning.

Projektet har levererat en digital arkivprocess ett e-arkiv, en teknisk lösning för att samla digital information på ett ställe i staden och ge såväl stadens verksamheter som allmänheten enkel tillgång till kvalitetssäkrad verksamhetsinformation.

Ärendet ”Slutrapport för projekt Navet” redovisas i bilaga 1 till detta ärende. Rapporten har anmälts i kulturnämnden.

Projekt eDok

Som ett delprojekt i genomförande av stadens e-arkiv (projekt Navet) genomfördes en fördjupad förstudie avseende stadens ärende- och dokumenthantering inklusive remiss, nämnd- och styrelsehanteringsprocesserna. Slutsatsen är att staden bör införa standardiserade arbetssätt med tekniskt systemstöd för ärende- och dokumenthantering. Projektets effektmål är

- Väl underbyggda beslut grundade på tillförlitliga handlingar
- Lägre kostnader för ärendehantering
 - Effektivare processer för ärendehantering med minskat dubbelarbete, så som dubbelregistrering av information
 - Effektivare framställning och distribution av handlingar till nämnder och styrelser
 - Enklare gemensam tillgång till information och handlingar för berörda inom och utom staden
- Effektivare handläggning
 - Styrda och kontrollerade processer för ärenden, handlingar, distribution, publicering, arkivering och utfående
 - Förbättrade möjligheter till uppföljning och utvärdering på olika nivåer
- Ökad säkerhet för att rätt information och handlingar kommer till rätt personer.

Genomförd analys av nyttoeffekter visar att bruttonyttan kan uppgå till drygt 50 mkr och nettonyttan till 26 mkr per år efter införande.

Projektets kostnad enligt detta ärende uppgår till 35-65 mnkr inklusive interna kostnader.

Projekt eDok avser skapa ett införandepaket bestående av en verksamhetsdel och en systemdel. Införandepaketet kvalitetstestas på tre verksamheter som piloter för införande av en för staden gemensam helt digital ärendehanteringsprocess med dokumenthantering inklusive funktioner för remiss, nämnd- och styrelsehantering, arbetsyta och handlingslager, distribution och publicering. Systemet ska kunna integreras med andra för staden gemensamma system samt till del vara tillgängligt för stadens utförare, externa samarbetspartners, medborgare och näringsliv. Tidpunkten för när nämnderna och bolagen inför eDok kommer att avgöras av varje nämnds/bolags enskilda förutsättningar.

Projektets genomförandetid beräknas till ca tre år.

Bakgrund

Inledning

Stockholms stads Vision 2030 visar en dynamisk storstad i tillväxt och en viktig internationell aktör - ett Stockholm i världsklass.

I visionen är staden i framkant i en nationell och internationell jämförelse, präglad av väl utvecklad service och ett förstklassigt informationsutbud. Åtkomst till information är oberoende av organisationsgränser. Utbytet av information mellan nämnder, mellan staden och medborgarna samt med andra myndigheter och organisationer fungerar på ett enkelt och effektivt sätt och bidrar till att ytterligare förbättra kommunikation och utveckling av e-förvaltningen. Effektiva arbetsprocesser präglar staden, som fortsätter att ta fram nya metoder och arbetssätt för att utveckla verksamheten.

Staden har i en särskild satsning stakat ut vägen för förverkligandet av e-förvaltningen. Grundtanken är att medborgare, näringsliv och medarbetare enklare ska kunna kommunicera digitalt och på så sätt öka tillgängligheten till service och information.

Som hjälp för att nå de övergripande visionerna har staden fastställt en e-strategi (dnr 051-823/2008). E-strategin beskriver hur IT ska användas för att realisera stadens vision och utveckla den moderna e-förvaltningen. Syftet med strategin är att beskriva en gemensam målbild som skapar förutsättningar för alla aktörer att agera i samma riktning.

Genomförda och pågående projekt

Projekt Navet e-arkiv

Ett första steg i realiserandet av gemensam tillgång till ärenden och handlingar har tagits i skapandet av e-arkiv Stockholm, en gemensam tjänst för lagring av allmänna handlingar som möjliggör att söka, få ut och återanvända verksamhetsinformation. Projektet har också levererat förutsättningar för att gå vidare i utvecklingen genom etablering av en för staden gemensam informationsstruktur och initial begreppsmodell och metadatastandard.

Projekt Navet GIF

Stockholms Stadsarkiv har under 2008-2009 genomfört delprojekt GIF (gemensam informationsförsörjning) inom projekt Navet. Projektet har lagt ett antal rekommendationer som berör ärende- och dokumenthantering och nämndhanteringsprocessen:

- Realisering av gemensam söktjänst för ärenden
- Realisering av söktjänst för enskildas ärenden
- Förstudie publicering av nämnd- och bolagsstyrelsehandlingar
- Realisering av dokumentstöd för nämndhantering
- Realisering av remisshantering inom Stockholms stad
- Realisering av gemensamma arbetsytor
- Delprojekt med syfte att ta fram ett mer detaljerat beslutsunderlag för realisering av ett gemensamt ärende – och dokumenthanteringsstöd.

Stadens nuvarande system (Diabas) för ärende- och dokumenthantering, som upphandlades av stadsledningskontoret i samband med millennieskiftet och som idag används av många förvaltningar och skolor, uppfyller inte stadens nuvarande krav på funktionalitet och teknik.

Diabas har idag inget fullgott stöd för nämndhantering och saknar stöd för ett enhetligt flöde för ärende- och dokumenthantering. Dokumentdel och registreringsdel är två helt separata enheter, vilket innebär att registrering av uppgifter måste göras flera gånger och det blir därigenom tungarbetat. Det innebär också att det inte finns någon automatisk koppling mellan ärende och dokument i systemet.

Utöver Diabas finns flera andra system för ärende- och dokumenthantering i staden. En långt utvecklad lösning har stadsbyggnadsnämnden, vars system är helt integrerat i kontorets process. Andra exempel är kulturnämnden och Stockholm Vatten AB. Samtidigt saknar andra nämnder helt ett digitalt ärende- och/eller dokumenthanteringsstöd.

Flera nämnder står dessutom i startgroparna för att genomföra upphandling av egna lokala ärende- och dokumenthanteringssystem om inte staden införskaffar ett koncerngemensamt tekniskt systemstöd. I de fall det finns befintliga lösningar inom staden, som uppfyller kraven, bör dessa kunna integreras som funktioner i eDok.

Webbapplikationen Insyn används av många nämnder för publicering och sökning av nämndhandlingar via webben, internt och externt. Insyn kräver manuell hantering med risk för publicering av fel version. Stadsarkivet har inlett ett arbete för att realisera digital publicering av nämnd- och styrelsehandlingar, där första etapp för tillgång till offentliga allmänna nämnd- och styrelsehandlingar via en applikation för iPad realiserades i februari 2012.

Sedan e-arkiv Stockholm etablerades har också önskemål framförts från förvaltningar om ett gemensamt handlingslager med icke allmänna och allmänna handlingar, som ger rätt person tillgång till rätt version av handlingar i pågående ärenden.

Projekt eDok

Under 2010-2011 har kulturnämnden genom Stockholms stadsarkiv inom ramen för projekt Navet arbetat vidare med en förstudie avseende för staden standardiserade arbetsprocesser för ärende- och dokumenthanteringssystem med tekniskt systemstöd, eDok, omfattande framtagning av arbetsprocesser samt kravspecifikation.

Ärendet

Inledning

En modern e-förvaltning kännetecknas av att den möjliggör enkel och säker åtkomst till information över organisationsgränser, inom och mellan stadens nämnder, mellan staden och medborgarna samt mellan staden och andra myndigheter och organisationer. En väl fungerande och kostnadseffektiv e-förvaltning förutsätter en styrd informationsprocess där information klassificeras, fångas, skapas, struktureras och hanteras på ett sådant sätt att den kan kommuniceras, återsökas och återanvändas i nya tillämpningar utan att ge avkall på informations-säkerheten. Vidare ska den långsiktigt lagras med bibehållen säkerhet och kvalitet avseende riktighet, tillförlitlighet, äkthet och tillgänglighet.

Ärendets beredning

Ärendet har beretts av Stockholms stadsarkiv i samråd med stadsledningskontorets finansavdelning, IT-avdelning och juridiska avdelning (KF/KS kansli).

Slutrapport Projekt Navet

Kommunfullmäktige beslutade den 11 maj 2009 (dnr 050-2630/08) att ge kommunstyrelsen i uppdrag att genomföra projekt Navet.

Kommunstyrelsen medgavs 31,3 mnkr för projekt Navet.

Projektet innebar att inrätta ett för staden gemensamt e-arkiv för långtidslagring av information samt att identifiera och ta fram för staden gemensamma informationsstandarder, begreppsmodeller, riktlinjer och metadatakataloger.

Kommunstyrelsen har genom kulturnämnden, stadsarkivet, genomfört Projekt Navet i enlighet med kommunfullmäktiges uppdrag och överlämnat drift och vidare utveckling av e-arkivet till en nyupprättad förvaltningsorganisation inom stadsarkivet samt förvaltning av gemensamma riktlinjer till stadsarkivets linjeorganisation.

Projekt Navet har levererat ett e-arkiv med möjlighet att på flera sätt lämna och hämta digital information från avslutade ärenden. Det har därmed skapat förutsättningar för att samla digital information på ett ställe i staden och ge såväl stadens verksamheter som allmänheten enkel tillgång till kvalitetssäkrad verksamhetsinformation. Genom att stadens verksamhetssystem ska ansluta till e-arkivet har ett samverkande IT-stöd skapats. Det ger förutsättningar för att effektivisera administrationen.

E-arkiv Stockholm är ett system för digital arkivprocess som består av en produkt med kundanpassning samt regelverk och rutiner. Den följer den internationella standarden för långtidslagring av digital information ISO 14721, den så kallade OAIS- modellen.

Ett övergripande regelverk för anslutning till e-arkivet har skapats som möjliggör att information frigörs ur ursprungssystemen. E-arkivet innefattar en process för kvalitetssäkring av information.

Projektets viktigaste leveranser är

- e-arkiv Stockholm med e-tjänst för sökning och utfående av allmänna handlingar

- en process för överlämnande och mottagning som innebär att verksamheternas krav tillgodoses och informationskvalitet säkras
- en initial begreppsmodell och gemensam informationsstruktur för hela staden
- ett gemensamt metadataschema för staden med obligatoriska och frivilliga metadata för information som levereras
- regler för tillämpning av sekretess och personuppgiftslagen (PUL) med anvisning för informationsklassning
- processer och rutiner som omfattar såväl den anslutande verksamhetens som stadsarkivets åtaganden.
- policydokument för e-arkiv Stockholm
- genomförd nyttoanalys med beräkningsunderlag som följs upp av e-arkivets förvaltningsorganisation
- finansierings- och betalmodell
- genomförd utbildning av stadsarkivets personal och berörd personal hos anslutande verksamheter samt utbildningsdokumentation

Stockholms stadsarkiv har också inom ramen för projektet tagit fram förslag på hur staden kan underlätta och effektivisera ärende- och dokumenthanteringen genom en standardiserad och kvalitetssäkrad arbetsprocess, som inkluderar både icke allmänna och allmänna handlingar, för anställda och förtroendevalda samt publicering av allmänna handlingar mot allmänheten.

Projektet har haft en budget på 31,3 mnkr. 27,8 mnkr av dessa har avsatts för Projekt e-arkiv och 3,5 mnkr har avsatts för fördjupad förstudie avseende nytt ärende- och dokumenthanteringssystem. Av dessa medel har 29,1 mnkr förbrukats. Av resterande medel, 2,2 mnkr, avses 0,1 mnkr disponeras för Kartsök och 2,1 mnkr ska användas för att avsluta GIF fördjupad förstudie. Styrelsen för Stockholms Stadshus AB har uppmanats att rekommendera bolagen att i tillämpliga delar inom ramen för sin verksamhet använda de för staden gemensamma riktlinjer och lösningar som utvecklas i projektet.

Kulturnämnden äger och förvaltar de för staden gemensamma riktlinjer och lösningar som utvecklas inom projektet.

Kommunfullmäktige föreslås godkänna att Projekt Navet avslutats med bilagd slutrapport och överlämnar systemet för förvaltning till kulturnämnden med Stockholms stadsarkiv som systemägare.

Slutrapport redovisas i bilaga 1.

Införande av standardiserade arbetssätt med tekniskt systemstöd för ärende- och dokumenthantering i Stockholms stad (Projekt eDok)

Inledning

Standardiserade arbetssätt med tekniskt systemstöd för ärende- och dokumenthantering utgör, tillsammans med e-arkiv Stockholm basen för att staden ska kunna utveckla en effektiv e-förvaltning. Metoder och stöd för styrning, uppföljning och utvärdering av arbetsprocesser finns med i modellen.

Kommunfullmäktige beslutade i budget för 2012 att stadens arbete med att etablera e-förvaltning ska fortsätta. Det ska ske genom att erbjuda service till medborgare via internet och genom att digitalisera stadens interna handläggning. En teknisk lösning för enkel tillgång till handlingar på läsplatta är en del i detta.

Stockholms stadsarkiv har, genom att från februari 2012 erbjuda stadens förtroendevalda tillgång till allmänna offentliga nämnd- och styrelsehandlingar genom en applikation för läsplatta, inlett processen mot införande av en helt digital hantering av ärenden och dokument, gemensam för stadens förvaltningar och bolag.

Verksamheternas behov av effektivisering

Från november 2010 till april 2011 har stadsledningskontoret genom Stockholms stadsarkiv genomfört en fördjupad förstudie av verksamheternas behov inom staden och presenterat förslag på hur staden kan underlätta och effektivisera ärende- och dokumenthanteringen genom att övergå till en standardiserad digital hantering. Förslaget innebär en standardiserad kvalitetssäkrad process, som omfattar ärenden och dokument och inkluderar såväl allmänna som icke allmänna handlingar, för anställda och politiker samt för publicering och kommunikation mot allmänheten.

Förstudien resulterade också i en kravställning på ett för staden gemensamt tekniskt systemstöd för ärende- och dokumenthantering med analys av nyttoeffekter enligt PENG-modellen. Förstudien beskriver hur genomförandet av visionen om en digital process kan realiseras. Resultatet från förstudien ligger till grund för det fortsatta arbetet enligt förslag i detta ärende. Förberedelser pågår för att förankra visionen, förbereda stadens verksamheter och möjliggöra en snabb initiering av upphandling av tekniskt systemstöd och projektstart efter beslut i ärendet.

En effektiv och modern process för ärende- och dokumenthantering är nödvändig för att ge god service och klara den ökande ärendemängden på ett sätt som förväntas från förtroendevalda, medborgare och stadens egna medarbetare. Det kan också vara avgörande när det kommer till att rekrytera såväl en ny generation förtroendevalda som anställda.

Standardiserade arbetssätt med digitala processer

Utgångspunkten är visionen om standardiserade arbetssätt för en helt digital process för ärenden och dokumenthantering med stöd av ett gemensamt tekniskt system. Det tekniska systemstödet ska utgå från standarder för processer, gemensamma begrepp och klassificering av ärenden. Sammantaget skapas enhetliga och säkerställda processer för hantering av ärenden samt underlättas samverkan och kunskapsöverföring inom staden. Repetitiva manuella arbetsmoment ska i ökad grad automatiseras samtidigt som ett nytt tekniskt systemstöd för ärende- och dokumenthantering möjliggör bättre informations- och beslutsunderlag för att styra verksamheten. Digitalisering av distribution och åtkomst till handlingar för förtroendevalda inför nämndsammanträden samt för styrelser och andra beslutande organ inom staden liksom publicering av information till och kommunikation med allmänheten är viktiga komponenter för att nå visionen.

Målgrupper

De som huvudsakligen kommer att använda de standardiserade arbetssätten med tekniskt systemstöd är nämndsekreterare och registratorer, handläggare och chefer. Utöver det kommer förtroendevalda och medborgare, samt privata utförare, näringsliv och myndigheter i samverkan med staden att ta del av effekterna.

Stöd för e-förvaltning

Genom en politikerportal kommer åtkomst till handlingar i digital form att underlättas för förtroendevalda. Informationen samlas på ett ställe på stadens webbplats och åtkomst till funktioner och uppgifter underlättas. Politikerportalen blir tillgänglig oberoende av tid och plats.

Ett nytt koncerngemensamt tekniskt systemstöd för ärende- och dokumenthantering ska stödja:

- En standardiserad digital ärende- och dokumenthanteringsprocess
- Ärendens och handlingars fulla livscykel
- Handläggarens vardagliga arbetsprocess
- Urskiljning och elektronisk fångst av verksamhetsinformation
- Ökad grad av automatiserad ärendehantering med stöd för regelstyrning
- Stockholms stads säkerhetskrav samt krav kopplat till informationsklassning med behörighets- och sekretesshantering
- Distribution inom staden och till förtroendevalda och allmänhet
- Publicering av information på intranät och internet
- Överföring till e-arkiv Stockholm.

Projekt eDoks uppdrag

Projektets uppdrag blir att realisera visionen genom att utarbeta standardiserade arbetsprocesser och upphandla ett tekniskt systemstöd för ärende- och dokumenthantering, gemensamt för staden, samt implementera standardiserade arbetsprocesser och tekniskt systemstöd på tre piloter och att ta fram en införandeplan för staden.

Det nya tekniska systemstödet ska utgöra stadens gemensamma IT-stöd för ärende- och dokumenthantering och användas för att styra och stödja stadsövergripande standardiserade arbetssätt för informationsförsörjning och ärendehantering i stadens förvaltningar och bolag. Projektet ska också innefatta möjlighet att inkludera projekthantering och projekthandlingar i stadens gemensamma informationsförsörjning. Lösningar ska om möjligt utgå från internationell och svensk standard.

Syftet med standardiserade arbetsprocesser för ärende- och dokumenthantering är att effektivisera och förbättra samt genom ett tekniskt systemstöd styra och stödja

diarieföring, ärendehantering, dokumenthantering samt remiss-, nämnd- och styrelsehantering med digital distribution av handlingar och möjliggörande av informationsåtkomst via exempelvis läsplattor.

Det finns en stor potential för effektivisering och förbättring av verksamheternas genomförande, ledning och styrning, baserat på standardiserade arbetssätt som stöds av ett gemensamt, enhetligt standardiserat tekniskt systemstöd. Förbättringar som efterfrågas av flertalet förvaltningar och bolag.

eDoks effektmål och förväntade effekter av genomförd e-förvaltning

Projektets effektmål är

- Väl underbyggda beslut grundade på tillförlitliga handlingar
- Lägre kostnader för ärendehantering
- Effektivare handläggning
- Ökad säkerhet för att rätt information och handlingar kommer till rätt personer

Projektets övergripande effektmål bygger på förväntade effekter av att införa styrda och kontrollerade processer för ärenden, handlingar, distribution, publicering, arkivering och utfående tillsammans med standardiserade arbetssätt för e-förvaltning med tekniskt systemstöd.

Effekterna uppnås genom

- Förbättrade möjligheter till uppföljning och utvärdering på olika nivåer
- Effektivare processer för ärendehantering och minskat dubbelarbete så som dubbelregistrering av information
- Effektivare framställning och distribution av handlingar till nämnder och styrelser
- Enklare gemensam tillgång till information och handlingar för berörda inom och utom staden, minskad dubbellagring
- Frigjord tid för administration, handläggning och publicering
- Minskade kostnader för att t.ex. underhålla avtal och fakturera
- Minskade kostnader för avvecklade system
- Minskade kostnader för nämndadministrationen och genom effektivare tillhandahållande av handlingar genom t.ex. minskad användning av e-post och papper

Nyttoeffekter

En detaljerad nyttoanalys enligt PENG-modellen har genomförts omfattande förvaltningar och bolag som använder system Diabas eller som anmält intresse för eDok. De huvudsakliga nyttoeffekterna av standardiserade arbetssätt med tekniskt

systemstöd har bedömts och beräknats utifrån dessa. Analysen visar att bruttonyttan, dvs. effektivisering i verksamheten uppgår till drygt 50 mnkr per år och nettonyttan, dvs. bruttonytta minus kostnader för att åstadkomma nyttan, till 26 mnkr kr per år.

Förstudiens bedömning är att investeringen är inhämtad på 2 - 3 år. Förstudiens slutsats är därmed att det är lönsamt för staden att investera i standardiserade arbetsprocesser med ett gemensamt tekniskt systemstöd för hantering av ärenden och verksamhetsinformation.

Förstudien har även belyst möjliga effektiviseringar och andra mätbara fördelar som uppnås om den föreslagna lösningen implementeras.

Kostnadseffektiviseringar

- Med ett nytt standardiserat arbetssätt kommer staden att kunna effektivisera urskiljning och registrering av ärenden. Denna effektivisering resulterar i mätbara lägre kostnader.
- En automatisering av nuvarande manuella, administrativa hantering minskar tiden per ärende och frigör ytterligare resurser som istället kan utnyttja denna tid till kärnverksamheten.
- I dagsläget arbetar stadens verksamheter utan standardisering och samordning av processer för hantering av ärenden och dokument. Standardisering och samordning leder till lägre kostnader för förvaltning och ständiga förbättringar av arbetssätt och processer.
- Flera olika system används idag för ärende- och dokumenthantering inom staden. Dessutom finns andra applikationer med funktionalitet som ett tilltänkt system hanterar. En konsolidering av ärende- och dokumenthantering inom staden leder till lägre kostnader för drift och förvaltning av system samt arkivering/långtidslagring av verksamhetsinformation.
- Nuvarande system används vanligen i dag enbart för diarieföring och inte för hantering av ärenden och dokument. De saknar också vanligen funktionalitet för att fullt ut kunna fungera för ärende- och dokumenthantering. Integrerad diarieföring och ärendehantering minskar

kravet på dubbelregistrering av information samt effektiviserar flödet.
Denna effektivisering resulterar i mätbara lägre kostnader.

- Med hjälp av effektivare distributionssätt minskas kostnaderna för utskrift och distribution.

Miljö och säkerhet

- Mindre pappershantering och utskrift av handlingar bidrar till att uppfylla stadens miljömål.

Det finns även andra fördelar som inte är direkt mätbara, men som har en positiv effekt för staden.

Effektiviseringar

Genom att införa standardiserade arbetssätt med tekniskt systemstöd eDok

- Ges nya möjligheter att, för uppföljning och utvärdering på central och lokal nivå, sammanställa fakta efter behov.
- Höjs informationskvaliteten och handlingar säkras som tillförlitliga som underlag för beslut.

Miljö och säkerhet

- Säkerheten ökar för att rätt handlingar kommer till rätt person, eftersom handlingar inte behöver distribueras manuellt via e-post eller post, då det finns en risk att dessa hamnar i fel händer.

Projektets genomförande

Kommunstyrelsen, stadsledningskontoret får i uppdrag att i samverkan med kulturnämnden, stadsarkivet genomföra projekt eDok –standardiserade arbetssätt med tekniskt systemstöd för ärende- och dokumenthantering i Stockholms stad.

Tidsplanen nedan är endast ett estimat och måste i detalj gås igenom och eventuellt revideras utifrån vad som anses rimligt efter kravstudien utifrån upp-handlingslagstiftning och vad som anses möjligt utifrån varje nämnds/bolags särskilda förutsättningar och situation. Vidare måste hänsyn tas att arbetet med projektet inte kolliderar med införande av Stockholms Informations- och Kommunikations Teknik (SIKT), nytt ekonomisystem och andra stora projekt i staden.

Projektet är definierat enligt modell ”stora projekt” och ska följa detta regelverk. Som projektstyrningsmodell ska Lilla Ratten tillämpas.

Projektet är indelat i tre etapper med tydliga etappmål och kostnader.

Etapp 1

- 1) Ta fram standarder för stadens processer samt för begrepp och metadata.
- 2) Genomföra utvärdering och upphandling av standardsystem som stöd för stadens ärende- och dokumenthantering.

Beräknad kalendertid: 10 månader

Etapp 2

- 1) Etablera grunduppsättning för standardiserade arbetssätt och implementera valt tekniskt systemstöd för pilotdrift.

Beräknad kalendertid: 12 månader

- 2) Första införanden för verifiering av arbetssätt och system för tre förvaltningar/bolag under kortare tidsperiod samt utvärdering.

Beräknad kalendertid: 6 månader

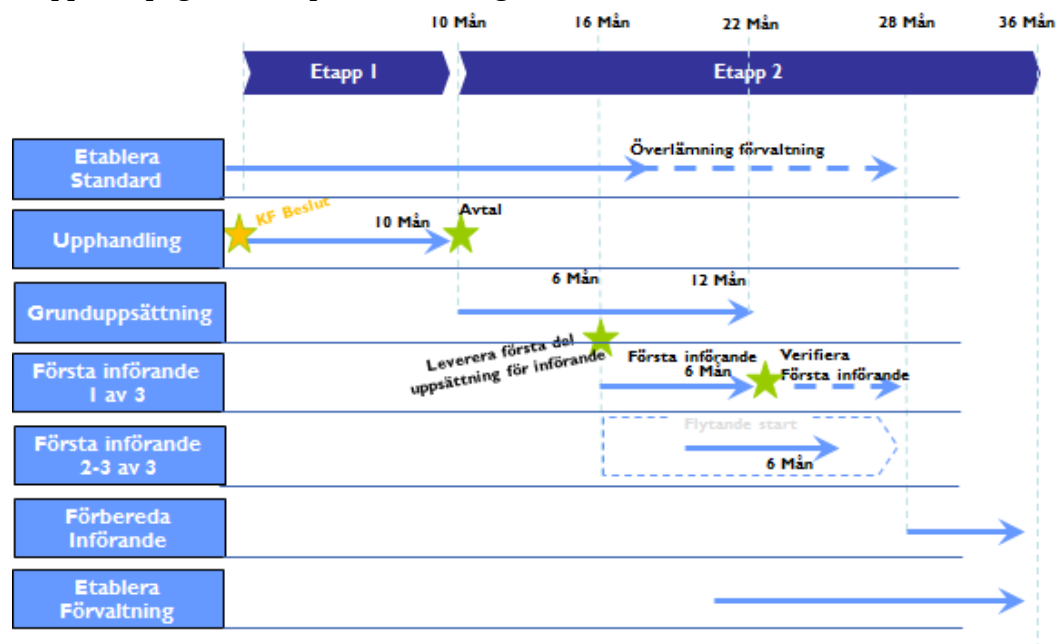
Etapp 3

- 1) Förbereda införandeprojekt, etablera organisation och tillvägagångssätt för införande i nämnder och bolag.
- 2) Etablera förvaltningsorganisation för standarder och tekniskt systemstöd och överlämna till förvaltning samt införandeorganisation.

Beräknad kalendertid: 2 månader

Införandekostnader: I projektet ingår också att ta fram en införandeplan och beräkna kostnad för införande i stadens samtliga förvaltningar och bolag, samt eventuell modell för utdebitering av kostnader.

Etapperna pågår delvis parallellt, se figur nedan.



Nämnder och bolag ska involveras i arbetet för att försäkra att alla steg blir i enlighet med stadens krav, riktlinjer och regelverk.

Finansiering för den del av upphandlingen som avser stadens nämnder föreslås ske genom disposition av de i eget kapital särskilt reserverade medlen för verksamhetsutveckling med IT.

Framtida drifts- och förvaltningskostnader

I projektets uppdrag ingår att detaljera och verifiera framtida drifts- och förvaltningskostnader, ta fram en finansieringsmodell och en organisation för förvaltning och utveckling av arbetssätt och standarder samt för drift och förvaltning av tekniskt systemstöd.

De årliga kostnaderna för drift och förvaltning av stadens ärende- och dokumenthanteringssystem påverkas av takten i införandet samt avveckling av befintliga system.

Kommunstyrelsen stadsledningskontoret föreslås ansvara för systemets förvaltning och vara systemägare.

Stadsledningskontorets synpunkter och förslag

Stockholms stad beskriver i sin e-strategi visionen om en modern och digitaliserad förvaltning. En modern e-förvaltning kännetecknas av att den möjliggör enkel åtkomst till information över organisationsgränser, inom och mellan stadens nämnder, bolag och privata utförare, mellan staden och medborgarna samt mellan staden och andra myndigheter och organisationer. E-förvaltning innebär att stadens arbetssätt ställs om från lokalt, manuellt och pappersbaserat arbete till att standardisera och använda de möjligheter som e-samhället erbjuder.

I e-strategin sägs bland annat att politiska beslut och ärenden ska vara enkla att söka och följa. Det ska vara enkelt att hitta information om politiska beslut. Stadens nämnder ska lägga upp sina ärenden på ett enhetligt sätt och det ska vara lätt att ta del av politiska beslut och ärenden med tillhörande handlingar där sekretesslagen och personuppgiftslagen så medger. Strategin föreslår ett antal insatser:

- Interna rutiner för hantering av information och ärenden ska vara kända och tillämpade.
- Webbaserade verktyg och applikationer ska erbjudas för lagring och återsökning av information och handlingar.
- Stadens intressenter ska enkelt kunna söka och följa politiska beslut genom att en sådan tjänst utformas.

Stadsledningskontoret anser att det är viktigt att efter införandet av e-arkivet, gå vidare och införa standardiserade arbetssätt med ett gemensamt tekniskt systemstöd enligt förslaget. Införande av standardiserade arbetssätt med tekniskt systemstöd är i linje med stadens vision samtidigt som det ger nya möjligheter till uppföljning och utvärdering inför beslut, förbättrad kvalitet och minskade administrativa kostnader för staden. Syftet med en ny standardiserad process för ärende- och dokumenthantering är att effektivisera och förbättra samt kvalitetssäkra verksamheten. Viktiga delar är bl.a. arbetsprocesserna för remiss, styrelse- och nämndhantering med digital distribution av och tillgång till handlingar via läsplattor.

Stadsledningskontoret anser därför att staden bör införa standarder för processer för ärende- och dokumenthantering. Staden bör därefter välja ett koncerngemensamt standardiserat tekniskt systemstöd. Denna typ av lösning blir mer kostnadseffektiv jämfört med förvaltningsspecifika lösningar. Detta kommer att underlätta stadens informationsförsörjning och införande av processororienterad informationsredovisning, en gemensam registreringsplan och standardiserade begrepp.

Stadsledningskontoret vill också avslutningsvis understryka vikten av att projektet utformar och ger förslag till standarder och riktlinjer samt att det tekniska systemstödet utgår från standarder för processer, begrepp och metadata. Detta skapar en enhetlig ärende- och dokumenthantering samt underlättar samverkan och kunskapsöverföring inom staden. Nya möjligheter till uppföljning och utvärdering på olika nivåer ger ny kunskap och bättre beslutsunderlag för politiker och tjänstemän. Digitalisering av distribution och åtkomst till handlingar för förtroendevalda inför nämndsammanträden samt för styrelser och andra beslutande organ inom staden liksom publicering av information till allmänheten är viktiga komponenter för att nå visionen.

Bilagor

1. Dnr 050-797/2011 – Rapport Projekt Navet



Navet

SLUTRAPPORT

Projekt Navet	Författare Elisabeth Klett	Version 1.0	Dnr 9-7389/08 050-797/11
Förvaltning/avdelning	Eva-Marie Ericson Jonas Engardt Fastställd av styrgrupp	Senast ändrad 2011-03-	Sida I (26) Lilla ratten

Innehållsförteckning

1.	Inledning	3
2.	Sammanfattning	3
3.	Projekt Navet	5
3.1	Projektets bakomliggande idéer	5
3.2	Projektets genomförande	5
3.3	Projektets restpunkter och hantering av dessa	6
3.4	Projektets tidsplan	6
3.5	Projektets budget och ekonomiska resultat	6
4.	Projekt Navet e-arkiv	7
4.1	Mål och avgränsningar	8
4.1.1	Effektmål	8
4.1.2	Projektmål	8
4.1.3	Projektbeskrivning	9
4.1.4	Avgränsning	10
4.2	Projektplanering	12
5.	Resultat	13
5.1	Måluppfyllelse	13
5.1.1	Effektmål	13
5.1.2	Projektmål	13
5.2	Restlista	14
5.3	Tidsplan	14
5.4	Projektets budget och ekonomiska resultat	15
6.	Arbetssätt	15
6.1	Projektorganisation	15
6.1.1	Övriga kommentarer om arbetet i projektorganisationen	18
6.2	Samarbetsformer	19
6.3	Metoder och verktyg	20
6.3.1	Övrigt kring arbetssätt, metoder och verktyg	21
6.4	Kvalitetssäkring	21
6.4.1	Projektgranskning	21
6.4.2	Risikanalys	21
7.	Övriga erfarenheter - Resultat från slutseminarium	22
7.1	Svårare än förväntat under projektet	22
8.	Projekt Navet GIF (Gemensam informationsförsörjning)	22
8.1	GIF-projektets omfattning	23
8.2	Etapp 1	23
8.3	Etapp 2	25
8.4	Etapp 3	25
8.5	Resultat, arbetssätt och gjorda erfarenheter	25
8.6	Måluppfyllelse	26

I. INLEDNING

Projekt Navet initierades av Stadsarkivet 2007 då en förstudie presenterade visionen om information som en lätt åtkomlig och användbar resurs för stadens medborgare och verksamheter och om Stadsarkivet som ett nav i stadens informationsförsörjning. Projektet inleddes i augusti 2008 avslutades i december 2010.

Denna rapport sammanfattar inledningsvis projektets uppdrag, resultat, hantering av restposter samt ekonomiskt utfall. Därefter beskrivs mer ingående organisation och genomförande och redovisas hur problem hanterades och löstes under projektets gång.

2. SAMMANFATTNING

Kommunfullmäktige beslutade den 11 maj 2009 (dnr 050-2630/08) att ge kommunstyrelsen i uppdrag att genomföra projekt Navet.

Kommunstyrelsen medgavs ökade kostnader om 31,3 mnkr för projekt Navet. Finansiering ska ske genom disposition av de i eget kapital särskilt reserverade medel för IT-satsning.

Styrelsen för Stockholms Stadshus AB uppmanades att rekommendera bolagen att i tillämpliga delar inom ramen för sin verksamhet använda de för staden gemensamma riktlinjer och lösningar som utvecklas i projektet.

Kulturnämnden gavs i uppdrag att äga och förvalta de för staden gemensamma riktlinjer och lösningar som utvecklas inom projektet.

Projektet innebar att inrätta ett för staden gemensamt e-arkiv för långtidslagring av information samt att identifiera och ta fram för staden gemensamma informationsstandarder, begreppsmodeller, riktlinjer och metadatakataloger.

Kommunstyrelsen har genom kulturnämnden: stadsarkivet genomfört Projekt Navet i enlighet med kommunfullmäktiges uppdrag och överlämnat drift och vidare utveckling av e-arkivet till en nyupprättad förvaltningsorganisation inom stadsarkivet samt förvaltning av gemensamma riktlinjer till stadsarkivets linjeorganisation.

Projekt Navet har levererat ett e-arkiv med möjlighet att på flera sätt lämna och hämta digital information från avslutade ärenden. Det har därmed skapat förutsättningar för att samla digital information på ett ställe i staden och ge såväl stadens verksamheter som allmänheten enkel tillgång till kvalitetssäkrad verksamhetsinformation. Genom att stadens verksamhetssystem ska ansluta till e-arkivet har ett samverkande it-stöd skapats. Det ger förutsättningar för att effektivisera administrationen.

E-arkiv Stockholm är ett system för digital arkivprocess som består av en produkt med kundanpassning samt regelverk och rutiner. Den följer den internationella standarden för långtidslagring av digital information ISO 14721, den så kallade OAIS- modellen.

Ett övergripande regelverk för anslutning till e-arkivet har skapats som möjliggör att information frigörs ur ursprungssystemen. E-arkivet innefattar en process för kvalitetssäkring av information.

Projektets viktigaste leveranser är

- e-arkiv Stockholm med e-tjänst för sökning och utfående av allmänna handlingar
- en process för överlämnande och mottagning som innebär att verksamheternas krav tillgodoses och informationskvalitet säkras
- en initial begreppsmodell och gemensam informationsstruktur för hela staden
- ett gemensamt metadataschema för staden med obligatoriska och frivilliga metadata för information som levereras
- regler för tillämpning av sekretess och personuppgiftslagen (PUL) med anvisning för informationsklassning
- processer och rutiner som omfattar såväl den anslutande verksamhetens som stadsarkivets åtaganden.
- policydokument för e-arkiv Stockholm
- genomförd nyttoanalys med beräkningsunderlag som följs upp av e-arkivets förvaltningsorganisation
- finansierings- och betalmodell
- genomförd utbildning av stadsarkivets personal och berörd personal hos anslutande verksamheter samt utbildningsdokumentation

Kulturnämnden har också inom ramen för projektet tagit fram förslag på hur staden kan underlätta och effektivisera ärende- och dokumenthanteringen genom en gemensam kvalitetssäkrad process, som inkluderar både allmänna och icke- allmänna handlingar, för anställda och politiker samt publicering mot allmänheten.

Projektet har haft budget om 31,3 mnkr fördelad med 27,8 mnkr för att Projekt e-arkivet med och 3,5 mnkr för fördjupad förstudie avseende ett nytt ärende- och dokumenthanteringssystem. Av dessa medel har 29,1 mnkr förbrukats. Av återstående medel avses 0,1mnkr föras över till nytt projekt för Kartsök 2011 och 2,1 mnkr avses föras över till nytt projekt för GIF Fördjupad förstudie.

Kulturnämnden föreslår kommunfullmäktige att godkänna att Projekt Navet avslutats med bilagd slutrapport och överlämnar systemet för förvaltning till kulturnämnden med Stockholms stadsarkiv som systemägare.

3. PROJEKT NAVET

3.1 Projektets bakomliggande idéer

Stockholms stads e-strategi var den ledande idén vars förverkligande projekt Navet avsåg bidra till. Tre mål var särskilt viktiga och har skapats förutsättningar för genom projektet:

- ”IT ska underlätta tillgång till stadens information och tjänster. *Stadens innevånare och andra intressenter ska enkelt få tillgång till kvalitetssäkrad information och anställda ska ha tillgång till väl fungerande och samverkande IT-stöd som underlättare och effektiviserar det dagliga arbetet.*”
- Mål för insatsområde 4 är ”prioritera rationell och standardiserad informationsförsörjning. Genom att skapa en rationell och kostnadseffektiv informationshantering med ett *övergripande regelverk som ”frigör” informationen från system* tryggas och förenklas den nutida och framtida informationsförsörjningen. Ett gemensamt synsätt för hur information ska hanteras och lagras är en förutsättning för att arbetet ska vara effektivt.”
- Från insatsområde 5: ”Koordinera upphandling och utveckling inom IT-området med avseende på *standards, informationsstrukturer, begrepp och format*”.

Projekt Navets leveranser bidrar till dessa mål.

3.2 Projektets genomförande

Projekt Navet genomfördes som två spår, med informationsförsörjning, begreppsmodell, metadata och informationsstruktur som gemensamma nämnare. Huvudspåret var e-arkivet, med budget om 27,7 miljoner kr. Det andra spåret, GIF¹, med budget om 3,4 miljoner kr, tog sin utgångspunkt i behovet av att hitta gemensamma former och regler för ärendes initiering och fortsatt under dess handläggning. Avsikten var dels att skapa förutsättningar för minimering av problem vid anslutning till e-arkivet, dels att skapa liknande möjligheter till informationsförsörjning av icke avslutade ärenden som för avslutade. I ärendehanteringsprocessen inkluderades förbättrad informationskvalitet avseende publicerade (anslagna) ärenden och beslut.

Projektet var komplext med många beroenden och integrationer med andra system. Det är också det första e-arkivet med denna inriktning och omfattning som realiserats i Sverige och en av de första internationellt. Problemen har därför varit många och varierat från problem med produktens uppfyllande av kravspecifikationen till problem med stadens infrastruktur och övergången till Volvo IT. Problem med SOA och e-tjänstplattformar medförde att tillägget av kartsök till e-tjänsten inte levererades inom projektet, utan är en restpost, se nedan. Navets styrgrupp var aktivt delaktig i lösning av problem och var till stort stöd för projektledningen.

¹ Gemensam informationsförsörjning

Navets styrgrupp fattade två gånger beslut om att godkänna förlängning av huvudspåret, totalt förlängdes projekttiden med 9 månader fram till leveransgodkännande med restlista den 2 juli. Leveransgodkännande av restlista gjordes i december 2010.

Spår GIF genomfördes i två etapper och skulle ha resulterat i upphandling av ett system för nämndärendehantering. Behoven i staden visade sig vara större och omfatta ett gemensamt system för helt digital ärende- och dokumenthantering. Navets styrgrupp fattade därför beslut om att inleda vidgning av uppdraget. Vid projektets avslut pågår arbete med att ta fram underlag för beslut om upphandling av ett sådant system.

3.3 Projektets restpunkter och hantering av dessa

Projektet överlämnar följande för genomförande av annan organisation:

- Produktionssättning i produktionsmiljö av e-arkivet med tillhörande e-tjänst för sökning och utfående överlämnas till e-arkivets förvaltningsorganisation att genomföra tillsammans med Volvo IT. Kostnaden belastar stadsarkivets förvaltningsbudget.
- Testning, produktionssättning och leveransgodkännande av karstöktjänst som komplement till e-tjänsten överlämnas till nytt projekt för Kartsök att genomföra. För genomförande avses 220 tkr föras till det nya projektet från Projekt Navet, som leds av stadsarkivet.
- Fördjupad förstudie inför beslut om upphandling av ett gemensamt ärende- och dokumenthanteringssystem för staden överlämnas till nytt projekt att genomföra. För genomförande avses 2 204 tkr föras över till den fördjupade förstudien från projekt Navet.

3.4 Projektets tidsplan

Projekt Navet avslutades i december 2010. Navet e-arkiv avslutades med restlista i och med godkännande av systemleverans i juli 2010, Navet GIF avslutas med restpost i december 2010. Ursprunglig tidsplan var avslut vid utgången av 2009. Orsakerna till tidsöverdraget är kvalitetsbrister i systemleveransen kombinerat med beroenden till stadens IT-projekt för införande av e-tjänsteplattform och GS-IT.

3.5 Projektets budget och ekonomiska resultat

Projekt Navets budget om 31 300 tkr fördelades mellan de två spåren så att Navet e-arkiv 27 800 tkr, Navet GIF:s 3 500 tkr. Av dessa medel har 29 078 tkr förbrukats.

Av återstående medel (2 222 tkr) föreslås 100 tkr föras över till nytt projekt för Kartsök 2011 och resterande 2 122 tkr förs över till nytt projekt för GIF Fördjupad förstudie.

Navet - ekonomisk översikt

tkr

Budget Utfall Resultat

<i>Förstudie/initiering P64</i>	<i>4 100</i>	<i>3 615</i>	<i>485</i>
---------------------------------	--------------	--------------	------------

Navet	31 300	29 078	2 222
- varav e-arkiv p65	27 800	27 872	-72
- varav GIF p67	3 500	1 206	2 294

Specificering av utfall, tkr

E-arkiv, p65	2008	2009	2010	Totalt
Egen personal	-	2 379	207	2 586
Externa konsulter	3 031	11 870	6 093	20 994
Licenser	-	2 615	889	3 504
Datakommunikation	-	331	18	349
Övriga projektkostnader *	93	153	193	439
	3 124	17 348	7 400	27 872

GIF, p67	2008	2009	2010	Totalt
Egen personal	-	-	651	651
Externa konsulter	-	92	461	553
Övriga projektkostnader *	-	-	2	2
	0	92	1 114	1 206

* t ex Projectplace, kurser och utbildningar, trycksaker, förbrukningsinventarier

4. PROJEKT NAVET E-ARKIV

Navet e-arkiv inleddes under våren 2008. Under initieringen planerades projektet och utarbetades en kravspecifikation som underlag för upphandling av ett e-arkivssystem. I planeringen ingick också verksamhetsutveckling avseende processer och rutiner verksamheten kopplad till e-arkivet, i enlighet med den internationella standard (OAIS-modellen) som låg till grund för

kravspecifikationen. Upphandling, val av leverantör och genomförande av projektet påbörjades i juni 2008 och avslutades i juli 2010.

Utgångspunkten för projekt Navet e-arkiv var den förstudie som genomfördes i projekt Navet hösten 2007. Förstudien i sin tur utgick från stadens e-strategi. Den visade på behovet av ett för staden gemensamt e-arkiv där e-arkivet utgör en av förutsättningarna för att knyta samman stadens information och på så vis möjliggöra återanvändning av information och dessutom göra informationen enkelt tillgänglig, såväl inom stadens verksamheter som gentemot medborgare och andra externa intressenter. Förstudien visade också på möjligheter att effektivisera om ett gemensamt e-arkiv utvecklas för att stödja hela stadens behov av arkivering och långtidslagring, jämfört med om varje myndighet eller arkivbildare skall utveckla egna e-arkiv för lagring av sin digitala information.

4.1 Mål och avgränsningar

4.1.1 Effektmål

Grunden för projekt Navet var de beslutade och kommunicerade målkriterier som anges i e-tjänstprogrammet.

Navet e-arkiv bidrar till dessa målkriterier genom att:

- bidra till ökat informationsutnyttjande genom aktiv informationsförsörjning bestående av enkel tillgång till kvalitetssäkrad verksamhetsinformation och möjlighet att återanvända information
- öka insyn för medborgare och andra externa intressenter
- Kostnadseffektivisera genom minskat behov av investeringar i separata e-arkiv

4.1.2 Projekt mål

Projektmålet för projekt Navet e-arkiv var att i enlighet med tidplan och budget:

Etablera ett generellt elektroniskt arkiv

- Skapa förutsättningar för stadens verksamhet att ansluta till ett gemensamt e-arkiv, ur såväl ett tekniskt som verksamhetsorienterat perspektiv.
- Implementera och realisera en lösning för e-arkiv med tjänster för att:
 - Administrera e-arkivet.
 - Tillhandahålla en för staden generell sökmöjlighet mot e-arkivet. Navet skulle också föreslå lämpliga förvaltningar för anslutning till e-arkivet.
 - E-arkivets funktion skulle verifieras med stöd av två pilotanslutningar till e-arkivet.

Etablera styrmodell

- Förvaltningsorganisation, finansieringsmodell och ägarskap för framtagna lösningar finns dokumenterade och implementerade.

- Anslutningsmetodik för e-arkiv bestående av riktlinjer, regelverk och styrmodell för att möjliggöra leveranser från avlämnande system finns dokumenterade och implementerade.

Upprätta anslutningsplan

- Beskrivning av anslutningsplan för e-arkiv.

4.1.3 Projektbeskrivning

Projektet omfattade etablering av ett stadsgemensamt e-arkiv enligt ovan.

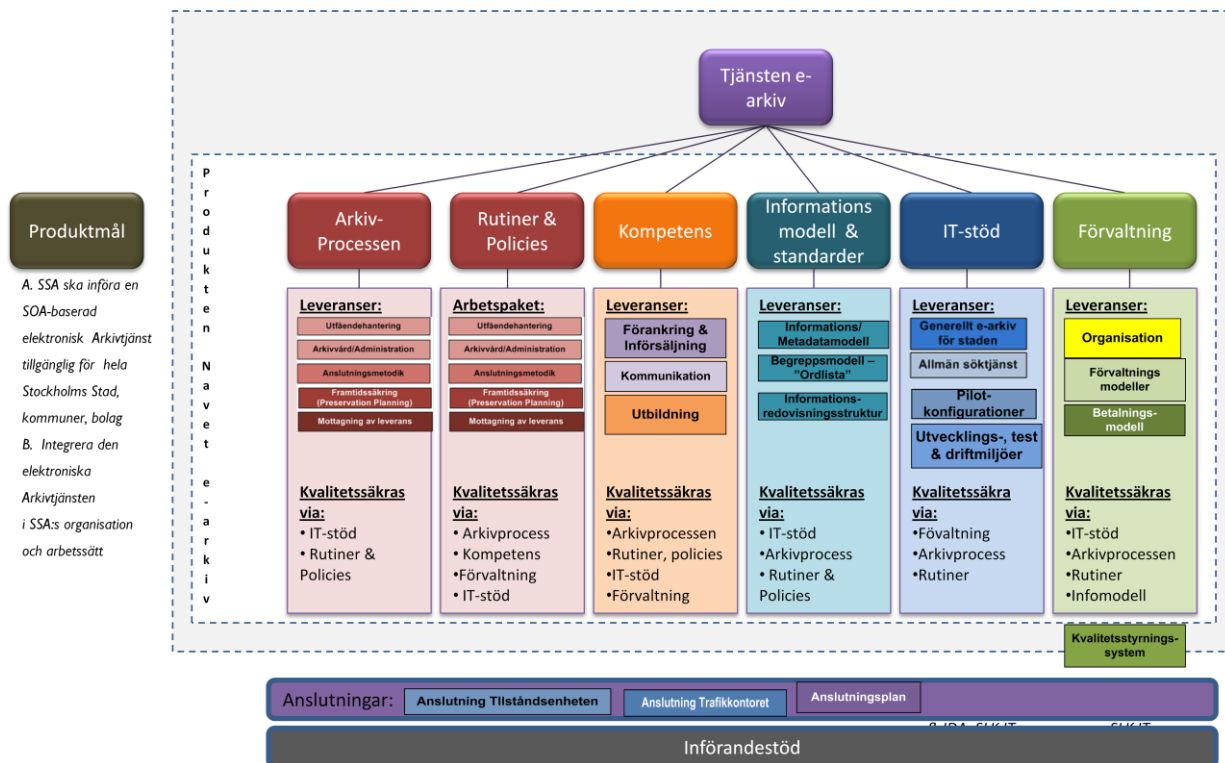
4.1.3.1. Projektleveranser

Leveranserna var omfattande och kan grupperas i följande områden:

- **Styrning och värdegrund**
Policy för e-arkiv Stockholm, förvaltningsmodell, förvaltningsplan, betalnings/finansieringsmodell, anslutningsmodell, nyttokalkyl för e-arkiv Stockholm och dess anslutningar, riktlinjer för hantering av sekretess och personuppgiftsfrågor..
- **Förankring & Försäljning**
Kommunikation under projektet samt överlämnande av kommunikationsplan för framtida kommunikationsstrategier kring e-arkiv Stockholm. Dessutom utarbetades anslutningsplaner och anslutningsstrategier.
- **Informationshantering**
Nödvändiga underlag och resultat för e-arkivets information så som informations/metadata/begreppsmodell, informationsredovisningsstruktur och tillämpningshandledning vid klassning av PuL & Sekretess.
- **Processer, rutiner och handläggarstöd**
Den övergripande digitala arkivprocessen utarbetades, tillsammans med delprocesser för anslutning, mottagning, arkivvård/administration och utlämnande av material ur e-arkivet. Till processerna utarbetades även rutiner och handläggarstöd.
- **Utbildning och kompetenshöjning**
En omfattande utbildning genomfördes i de nya verksamhetsprocesser, regelverk och tillämpning, IT-stöd, styr- och förvaltningsmodell som utarbetats i projektet. En utbildningsplan och utbildningsmaterial inklusive mallar för planering av enskilda utbildningsinsatser överlämnades för vidare utbildning av nya medarbetare och framtida anslutningar till linjeverksamheten. Kunskapsöverföring från beställarstödet blev resultatet av att verksamhetsutvecklingen bedrevs av interna resurser med stöd av anlitade konsulter.
- **Utvecklings-, test & driftmiljöer**
Projektet tog fram erforderliga miljöer för vidare utveckling, anslutning till och drift av e-arkiv Stockholm. Miljöerna driftas hos Tieto och systemförvaltningen sköts av Stadsarkivets förvaltningsorganisation i samarbete med två leverantörer, Tieto och Ida Infront.
- **Systemleveranser**
Projektet tog fram ett antal systemleveranser med tillhörande dokumentation. Utöver e-arkivfunktionen togs också fram en e-tjänst för sökning och utfående från arkivet, samt en testklient att användas vid verifiering av framtida

anslutningar, två pilotanslutningar genomfördes (Trafikkontoret, MUS – produktionssatt samt Socialtjänstförvaltningen – Tillståndsenheten – fram till acceptansstest). Därtill har en integrationstjänst levererats för leverans till e-arkivet synkront respektive asynkront.

Bilden nedan visar den projekt- och leveransstruktur som utarbetades och följdes under projektets senare halva:



Projektets resultat överlämnades till linjeorganisationen och till e-arkiv Stockholms förvaltningsorganisation för vidareutveckling/förvaltning.

Systemstödet (e-arkivet) i e-arkiv Stockholm bygger på produkten iipax archive från Ida Infront där vissa anpassningar, konfigurationer etc gjorts för att svara mot stadens behov. Resultatet är en e-arkivstjänst i enlighet med projektets mål.

Projektets resultat utarbetades av resurser från Stadsarkivet tillsammans med Acando som beställarstöd samt Ida Infront som produktleverantör och Tieto som leverantör av infrastruktur/integrationstjänster. Produktlösning och integrationstjänst upphandlades inom ramen för projektet.

4.1.4 Avgränsning

Projekt Navet e-arkiv har ansvarat för att etablera förutsättningar för staden att ansluta till ett gemensamt e-arkiv. Inom ramen för projektet skulle två pilotverksamheter anslutas till e-arkivet, medan framtida anslutningsarbete låg utanför projektets omfattning.

På samma sätt har ansvaret för att tillgängliggöra framtida innehåll för olika typer av målgrupper och deras behov lämnats utanför projektet, återsökningsmöjligheter som levererats inom ramen för projektet är enbart baserade på pilotverksamheternas levererade information, riktad mot allmänna målgrupper. Vidare omfattar e-arkivet information som berör avslutade ärenden, inom staden pågående ärenden kommer ej att återfinnas i e-arkivet. Denna avgränsning återfinns även i policyn för e-arkiv Stockholm.

Projektet hade som följd därav följande avgränsningar:

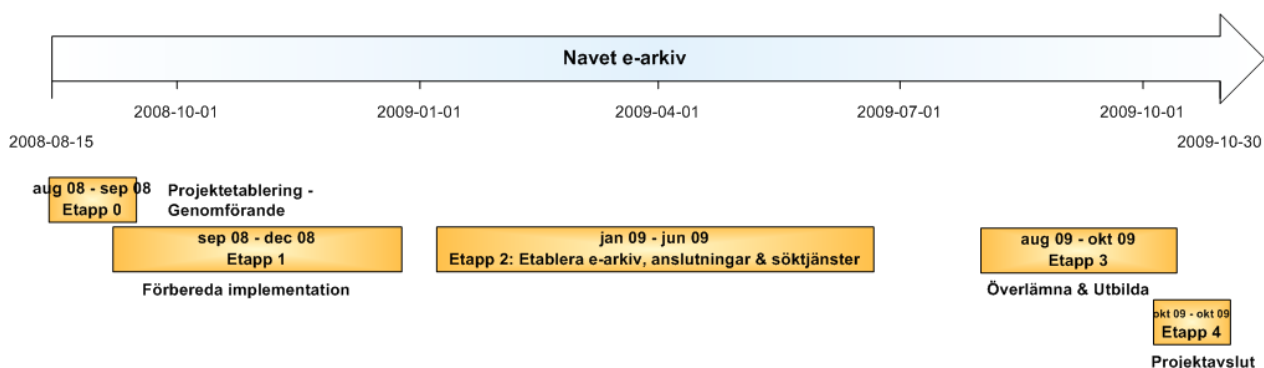
1. Projektet skulle inte utan separat beslut ansluta fler verksamheter än de två utpekade pilotsystemen.
Efter driftsättning av den första versionen av e-arkivet stöttade projektet linjeorganisationen i arbetet med att starta fler anslutningsprojekt i syfte att lära upp nya resurser och låta de som deltagit i projektet "testa" de processer som utarbetats. Även om arbetet följdes av projektet och utfördes av personer som också ingick i projektorganisationen utfördes arbetet i linjen.
2. Projektet skulle inte hantera backlog av digitalt material som redan fanns inom Stadsarkivet.
Fortum/Stockholm energi är en av flera verksamheter som sedan tidigare hade levererat material digitalt till Stadsarkivet. Deras material användes inom projektet för att testa redovisningsstrukturer, som generell testdata etc. Det materialet var också ett av de första att levereras till e-arkivet. Arbetet utfördes utav ett e-team² inom Stadsarkivet med stöd av projektet.
3. Projektet skulle inte bygga ytterligare söktjänster än den enkla e-tjänst som möjliggjorde generell sökning i e-arkivet.
4. Påmotsvarande vis skulle projektet inte heller utveckla söktjänster för pågående och arkiverade ärenden, den sökfunktionen hänvisades till projekt Navet GIF.
5. Projektet skulle inte bygga anslutningstödet (i arkitekturbeskrivningen benämnd "Export/Helper") för system generellt, ej heller en allmän funktion för återsökning av arkivlagt material från e-tjänsterna.
I slutänden realiserades två integrationstjänster för leverans till e-arkivet, en ftp-tjänst för batch/asynkron leverans och en Webservice-tjänst i e-tjänstplattformen för synkron leverans från pågående process. Båda är tillgängliga för vilken typ av system som helst.
6. Projektet hade inte i uppdrag att utarbeta för hela staden allmänna, gemensamma begrepps- och metadatamodeller. Projektet skulle och har utarbetat gemensamma begrepps- och metadatamodeller för det stadsgemensamma e-arkivet och för information som levereras dit.
7. Projektet hade inte i uppdrag att genomföra hela det förändringsarbete som krävdes inom Stadsarkivet, utformning av roller, ansvar/befogenheter, organisation, styr- och mätmodell (internt SSA) etc. Dessa skulle istället utarbetas inom linjeorganisationen i SSA.
I praktiken drev projektet tillsammans med linjeorganisationen och den interna styrgruppen på SSA förändrings- och införandearbetet samt utformade roller, ansvar/befogenheter etc via bland annat den införandegrupp som inträttades.

² E-team är den projektorganisation som tillsätts inom SSA för att stödja anslutande förvaltning samt hantera mottagandet av en leverans till e-arkiv Stockholm.

8. Projektet skulle inte omfatta att lagra/hantera e-signaturer - inleveransprocessen kvalitetssäkrar informationens autenticitet genom verifieringsförfarande vid överförande från verksamhetssystem till e-arkiv.

4.2 Projektplanering

Projektet var inledningsvis indelat i nedanstående etapper:



Etapp 0 (aug/sep -08)

- Etablera & samplanera genomförande med produktleverantör
- Bemanna projektet
- Upprätta arbetsformer & resurser

Etapp 1 (sep-dec -08)

- Ta fram informationsmodell
- Delleverans 1, e-arkiv (demo & testmiljöer)
- Utredda förutsättningar för arbetssätt & styrmodell
- Planera & förbereda pilotanslutningar

Etapp 2 (jan-jun-09)

- Färdigställa generellt e-arkiv
- Utforma arbetssätt & processer
- Utarbeta styrmodell (förvaltning, kvalitet & betalningsmodell)
- Realisera pilotanslutningar
- Förankra & sälja in e-arkivet i staden (upprätta anslutningsplan)
- Förbereda för acceptanstest
- Förbereda för utbildning & överlämning

Etapp 3 (aug-okt -09)

- Acceptanstesta e-arkivet
- Utbilda organisationen
- Upprätta förvaltningsorganisation & överlämna resultat

Etapp 4 (okt/nov -09)

- Utvärdera projekt
- Avsluta projekt

Etappindelningen följdes i princip fram till sommaren 2009 då det blev tydligt att varken e-arkivsprodukten eller integrationsplattformen var på plats och höll tillräcklig kvalitet. Efter beslut om omläggning av tidplanen dels i april 2009 och senare i juni 2009 upprättades löpande reviderade tidplaner varefter ytterligare förseningar i systemleveranserna uppstod.

Lägesrapporter och beslutsunderlag för förändring av tidplan etc har regelbundet utgått till styrgruppen vid varje passerad milstolpe. Därutöver har delegerad beställare (Stadsarkivarien) fått löpande lägesrapporter varannan vecka och e-tjänstprogrammet har erhållit statusrapportering var 6:e vecka.

5. RESULTAT

5.1 Måluppfyllelse

5.1.1 Effektmål

Den långsiktiga nyttan/effekten med projektet kan inte mätas inom ramen för projektet då den tänkta nyttan av e-arkivet realiserats först då det fylls med information. Projektet föreslår därför att förvaltningsorganisationen ges i uppdrag att mäta och redovisa nyttoeffekten av e-arkivet löpande på årsbasis.

5.1.2 Projektmål

5.1.2.1. Resultatmål

- E-arkiv Stockholm är lanserat som stadens nya gemensamma e-arkiv för enkelt nyttjande.
- Den digitala arkivprocessen och e-arkivets förvaltningsorganisation stödjer det vidare arbetet med anslutningar till och för vidareutveckling av e-arkivet.
- Anslutningsplanen är ett levande dokument som redovisar pågående, planerade och intresseanmälda anslutningar. Vidare har e-arkivet en tydlig förankring i verksamheten på såväl stadsledningsnivå som ute bland förvaltningar och bolag.
- Kartsöktjänsten kunde inte slutföras pga. beroende av tillgång till tekniska miljöer för e-tjänst- och SOA-plattformar, som inte tillhandahölls för projektet.

5.1.2.2. Tidsmål

- En första version av e-arkivet ("P1:an") produktionssattes i januari 2010 (+3 mån)
- Delar av projektets resultat sattes i användning våren 2010. (bl.a. införsäljning, anslutningsplanering mm) (+6 mån)
Projektet förvaltrade e-arkivet våren 2010
- Andra versionen, P2:an, driftsattes 18:e juni. Systemet leveransgodkändes 2:a juli 2010 med restlista. (+8 mån)
- Projektet avslutades med lansering av e-arkivet den 22 augusti 2010. (+10 mån)

5.1.2.3. Budgetmål

- Projektets ekonomiska resultat hölls inom projektets totala budget om 27,8 MSEK. Kartsök slutförs enligt styrgruppens beslut i nytt projekt 2011 med medel (220 tkr) överförda från Navet.
- Riskposter & medel avsatta för interna löner har använts för att täcka utökade externa kostnader.
- Samtliga avvikelser från budget och tidplan har förankrats och beslutats i projektets styrgrupp.

5.2 Restlista

På grund av de förseningar som uppstod i projektet, tillsammans med leverantörens problem att få all funktionalitet färdig i tid har vissa delar av systemleveransen förts till en restlista som har överlämnats till förvaltningsorganisationen. En uppgradering av e-arkivet och e-tjänsten var planerad och budgeterad under november 2010. I december är resterande funktioner färdiga för leverans, men produktionssättning av de delar som rör e-tjänsten är uppskjuten till 2011 på grund av beroenden av tillgång till SOA- och e-tjänsteplattformarnas miljöer.

Under projektets slutseminarium upprättades en åtgärdsplan för förvaltnings- och linjeorganisationen att arbeta vidare med, som överlämnats till berörda.

En särskild restpost från projektet är att till e-tjänsten koppla en kartsöktjänst. Delprojektet inleddes under våren med mål att produktionssätta i november tillsammans med den avtalade restlistan. Beroenden av tillgång till SOA- och e-tjänsteplattformsmiljöer har medfört att denna tjänst inte kan testas och produktionssättas inom ramen för projekt Navet.

Projektet föreslår därför att ett nytt projekt inrättas för kartsöktjänsten 2011 med uppdrag att dels avsluta resten från Navet e-arkiv och dels genomföra etapp 2. Projektet finansieras med dels de för kartsök budgeterade medel från Navet, dels de medel som godkänts av e-tjänstprogrammet för Kartsök etapp 2.

5.3 Tidsplan

Projektet avslutades med restlista den 2 juli 2010. Det förlängdes med 9 månader jämfört med ursprunglig tidsplan, som var att avslut skulle ske vid utgången av november 2009. Orsakerna till tidsöverdraget var kvalitetsbrister i systemleveransen i kombination med beroenden till stadens projekt för infrastruktur och integrationstjänster.

5.4 Projektets budget och ekonomiska reslutat

Projektets ekonomiska utfall visar på ett underskott om 72 tkr. Av den initiala budgeten om 27 800 tkr förbrukades 27 872 tkr. Kartsökstjänsten slutfördes inte inom projektets tidsram, vilket medför att 100 tkr återstår av medel avsatta för Kartsökstjänsten. Delprojektet redovisar således ett underliggande underskott om 172 tkr (0,6 %), som finansieras inom projektets totala budget.

Rest från Kartsök om 100 tkr kommer att föras över till nytt projekt för att avslutas och vidareutvecklas i fas 2 under 2011.

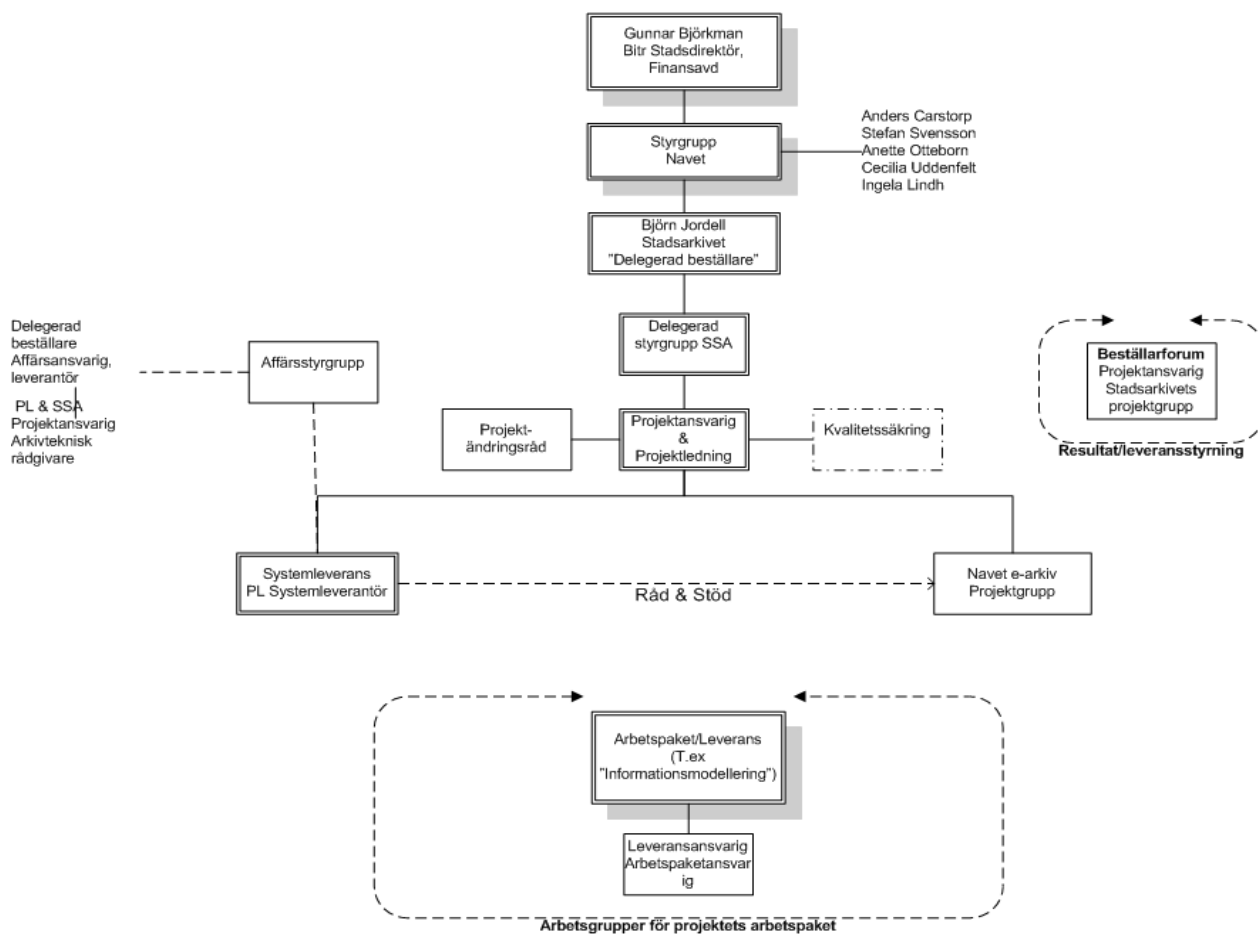
Orsaken till fördyringarna var framförallt förseningarna som krävde ytterligare resurser, men också att leverantören vid sitt anbud missförstått kravbilden och komplexiteten i den lösning som en kommun som Stockholms stad kräver. Därför fick vissa tilläggsbeställningar göras, även om de flesta utökningar kunde hanteras inom ramen för systemleveransavtalet. (Kostnadsutökningarna härrörde sig alltså framförallt till de merkostnader som uppstod av att projektet drevs under långt längre tidsperiod än beräknat).

Förhandlingar fördes med leverantören på affärsnivå med stöd av SLK IT vid flertalet tillfällen under projektet och en överenskommelse gentemot stadens krav på skadestånd slöts i juni 2010 då viss kompensation för försening & fördyring gavs från leverantören vilket bidrog till att minska underskottet.

6. ARBETSSÄTT

6.1 Projektorganisation

Projektet hade en komplex organisation (se bild nedan) då det var ett stort projekt med många beroenden. I stort har den fungerat bra med undantag för vissa konsekvenser som kommenteras nedan.



- **Projektets styrgrupp** utgjorde ett mycket stort stöd för projektet. Det hade representation från såväl SLK Finansavdelningen (ordförande), SLK IT men också från både förvaltningar och bolag. Då det fanns många komplexa beroenden till andra projekt och leverantörer i kombination med de långsiktiga mål som projektet strävade att nå var det en förutsättning att kunna söka brett stöd och förankring för beslut som påverkade/påverkades av faktorer utanför projektets kontroll och utanför Stadsarkivets normala verksamhetsområden.

Ett exempel på detta är när styrgruppen beslutade att e-arkiv Stockholm skulle använda sig av den integrationsplattform som realiserades inom projekt August. Det innebar en försening och fördyring för projektet, men var långsiktigt en bättre lösning för såväl e-arkivet som stadens IT-infrastruktur. (Ref. Styrgruppsmöte 2009-04-15).

- **Delegerad styrgrupp och delegerad beställare**

Då projektets beställare var stadens finansdirektör fanns små möjligheter till tätare uppföljningar och stöd till projektledningen utöver styrgruppsmötena. Många av projektets verksamhetsresultat (t.ex. processerna) skulle i första hand användas inom och av Stadsarkivets linjeorganisation och därför behövdes också en tydlig förankring och möjlighet till beslutsfattande inom ramen för Stadsarkivets ledning. Av dessa båda anledningar fick Stadsarkivarien i uppdrag att agera delegerad beställare samt att en s.k. "delegerad styrgrupp" skapades för att hantera beslut som

påverkade hur Stadsarkivet skulle bedriva sin linjeverksamhet när väl e-arkivet var produktionssatt.

Den delegerade styrgruppen var en mycket viktig framgångsfaktor inte bara för projektets genomförande då det säkerställde projektets prioritet i verksamheten utan också för att det gav tyngd åt beslut som fattades, förankrade resultaten och säkerställde att utarbetade resultat låg i linje med Stadsarkivets övriga verksamhetsprocesser.

- **Affärsstyrgruppen** var en styrgrupp för att reglera systemleverantörernas åtagande i förhållande till projektet. Till en början bestod den enbart av produktleverantören, men varefter fler leverantörer kom in i projektet utökades den med affärsrepresentanter även för dem. SLK IT hade en representant i affärsstyrgruppen då leveranserna av integrationslösningen var ett delat uppdrag mellan Navet e-arkiv och August/e-tjänstplattformens förvaltningsorganisation vilket också möjliggjorde samordning med och eskalering och prioritering hos SLK IT. Gruppen utgjorde ett bra forum för att koordinera leverantörernas arbete, fatta beslut gällande deras åtagande och att säkerställa prioritet och framdrift i deras arbete.
- **Styrning av pilotanslutningsarbetet**
Sannolikt hade det varit värdefullt om även piloterna haft sin representant med i någon av projektets styrgrupper. Som det blev under projektet var det oerhört svårt att eskalera dialogen och styra arbetet på högre nivå när det gällde pilotanslutningsarbetet vilket ju i sig var ett projekt med ett beställar/leverantörsperspektiv åt två håll. (Hos piloterna mot sina IT-leverantörer respektive mot Navet e-arkiv).
- **Beställarforum** var en gruppering som framförallt var aktiv i projektets tidiga skede innan avtalet med produktleverantören var på plats då behov fanns av att koordinera diskussioner mellan olika delar av projektet, förbereda avtalsdiskussioner och även säkra samsyn mellan beställarstödet och Stadsarkivets personal. Efter hand övergick grupperingen i en mer kvalitetssäkrande funktion då den granskade och godkände kravspecifikationer och leveranser för verksamhetsdelarna inför beslut i styrgrupp.
- **Arbetspaket/leveransgrupper** fungerade som tillfälliga ”delprojekt” eller arbetsgrupper som fick i uppgift att utarbeta någon av projektets leveranser, ex.vis ”Mottagandeprocessen”. Uppdelningen var ett försök att undvika de vattentäta skott som kan uppstå när projekt traditionellt delas upp i en verksamhetsdel och en IT-del med konsekvensen att bristande förståelse och kommunikation skapar problem. Det var också ett sätt att säkra en god arbetsfördelning mellan beställarstödet och Stadsarkivet så att ett tydligt ägarskap fanns för allt som utarbetades, samtidigt som konsulternas erfarenhet av att driva projekt, verksamhetsutveckling och av e-arkiv i andra verksamheter tillvaratogs. (Det fanns alltid minst en projektmedlem från Stadsarkivet och en konsult i varje arbetsgrupp). En mindre bra konsekvens av denna uppdelning var att uppföljningsspannet för projektledningen blev mycket stor. En annan var att det kunde upplevas som rörigt för projektmedlemmarna när många arbetsgrupper var igång samtidigt, särskilt när de var närliggande och hade beroenden till varandra. Mot slutet av projektet skapades den arbets- och rapporteringsstruktur som visas i kap. 1.1.3.1 varpå tydligheten ökade. Då övergick också projektuppföljningen i två

separata möten, ett med fokus på IT-stödet och ett på verksamhetsdelarna. Flera projektmedlemmar deltog dock i båda mötena och en tydlig återrapportering av vad som sagts på respektive möte gjordes alltid.

6.1.1 Övriga kommentarer om arbetet i projektorganisationen:

- **Samarbetsklimatet** inom projektet var periodvis ganska tufft då produktleverantören inte levde upp till förväntad leverans varken vad gällde kvalitet eller funktionalitet. Projektet hade dock en mycket god förmåga att hantera ”rätt frågor på rätt plats”, dvs att inte störa det operativa projektarbetet utan istället lyfta problem och konflikter upp till (affärs)styrgruppsnivå.
Vissa kommunikationsproblem i början av projektet störde dock det operativa arbetet. Detta ledde till att produktleverantören ombads byta ut sin första projektledare samt utöka närvaron av sin utvecklingsresurs på Stadsarkivet. Efter bytet flöt arbetet på bra i projektgruppen. I övrigt fanns inga större samarbetsproblem inom projektet.
- **Kompetensmässigt** saknade Stadsarkivet erfarenhet av att driva större projekt och att arbeta med upphandling och införande av större IT-system samt av projektstyrd verksamhetsutveckling. Av den anledningen hade projektet ett beställarstöd från Acando som både agerade huvudprojektledare, stöd i kravställning och dialog med systemleverantör, stöd i kvalitetssäkring den tekniska lösningen och ledde acceptanstesterna. Stadsarkivet rekryterade IT-specialistkompetens under projektets gång. Därutöver var Acando även delaktiga i verksamhetsutvecklingen (processer, styrmodell etc). Stor vikt lades vid att säkerställa att kompetensöverföring skedde mellan konsulter och Stadsarkivets personal vilken vid projektets slutseminarium kunde konstateras varit framgångsrik.
- **Resurstillgång** var svår för projektet att säkra vad gällde de interna resurserna i projektet. Många gånger fick projektmedlemmarna högre arbetsbelastning än de borde ha haft när deras linjeansvar inte minskade i relation till deras insats i projektet. Projektet arbetade med resurskontrakt och när den delegerade styrgruppen upprättades blev det lättare att säkra balansen mellan linje- och projektarbete.
- **Resursallokering:**
En annan slutsats kring resurser och resursallokering är att många resurser på deltid i projektet gjorde det svårt att säkerställa informationsspridning och att alla hade en gemensam bild. Projektgruppen skulle också ha kunnat koncentrera sig bättre (och varit effektivare?) om det varit färre resurser på heltid.
Avsikten med att sprida ut det på många resurser från Stadsarkivet var dock att skapa en bred förankring samt att bygga upp värdefull kompetens i verksamheten kring såväl e-arkiv Stockholm som kring projektarbete, vilket också skedde. Målet att på detta sätt höja Stadsarkivet nåddes.
- **Projektadministration**
Då projektet var stort och omfattande samt producerade stora mängder dokumentation hade det sannolikt lönat sig att ha en projektadministratör.
En konsekvens av att projektledningen inte hann med detta var att det blev svårt med riktlinjer kring dokumenthantering, att upprätthålla en bra struktur i informationen

och att skapa goda förutsättningar för att ta hand om alla resultat och erfarenheter som har byggts upp under projektet.

6.2 Samarbetsformer

Projektet hade ett gemensamt projektrum hos Stadsarkivet vilket starkt bidrog till ett effektivt arbete med snabbt informationsutbyte och ett bra samarbetsklimat för de som satt i rummet.

Till en början var produktleverantörens närvaro i projektet för låg, detta åtgärdades dock under våren 2009.

Projektet märkte också att samarbetet blev bättre då Stadsarkivets egna resurser satt i projektrummet vilket påpekades. Vinsten låg i att det blev enkelt att hantera frågor direkt när de uppstod, att möten blev smidigare och att fokus på projektfrågorna blev god. Det varierade från person till person hur mycket man valde att sitta i projektrummet. De som satt mycket där (framförallt under sina "projekt dagar") tyckte också att det var värdefullt att kunna koncentrera sig på projektarbetet dessa dagar och vice versa gällande linjearbetet då de satt vid sin ordinarie arbetsplats.

En förutsättning för detta var att alla hade tillgång till bärbara datorer.

En mycket bra del av projektrummet var den gemensamma mötesytan som möjliggjorde att projektet kunde köra egna möten efter behov (utan att behöva samordna bokningar med linjeverksamheten), men kanske framförallt att projektets alla workshopar och möten alltid var öppna för alla att lyssna in på. Ofta dokumenterades också möten på de whiteboards som fanns i rummet och detta möjliggjorde i sin tur vidare informationsspridning och värdefulla diskussioner.

Projektet använde Projektplatsen för att dela dokument, kontaktinformation och till en början även för planering och uppföljning av aktiviteter.

För ett så stort och komplext projekt som detta upplevdes dock Projektplatsens stöd för projektplanering som klumpigt, svåröverskådligt och tungarbetat. Efter ca halva projektet användes istället mer traditionella verktyg för tidsplanering så som excel, visio och powerpoint. (MS Project användes inte då det skulle inneburi att flera av projektmedlemmarna då inte skulle ha kunnat få tillgång till planerna eftersom de inte hade licens för den programvaran).

Som helhet var det dock väldigt värdefullt att kunna använda projektplatsen då projektet hade medlemmar som satt på olika ställen vid olika tidpunkter.

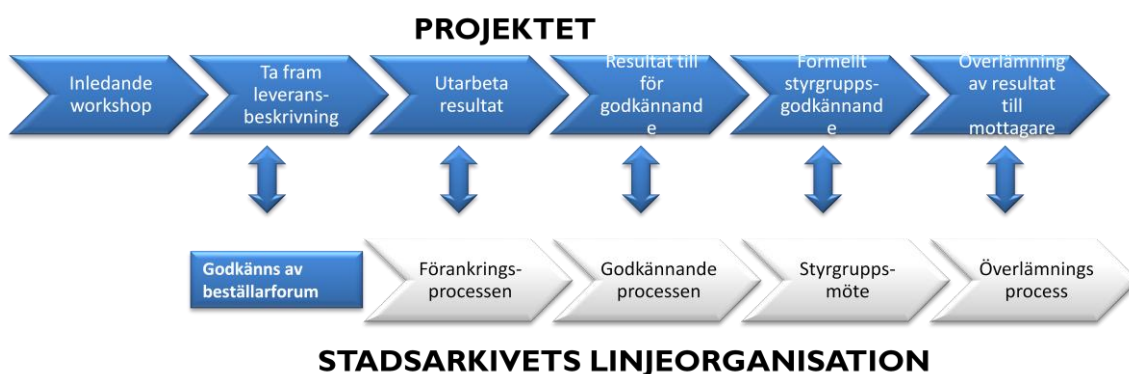
En erfarenhet är dock att det är viktigt att utbilda projektmedlemmarna i verktyget och kanske då speciellt i dokumenthanteringsdelarna så att det stöd för versionshantering, granskning och fastställande av versioner/resultat kan utnyttjas fullt ut.

6.3 Metoder och verktyg

Lilla Ratten har använts som projektmetod, dock har delar av ("stora") Ratten också använts då projektet var mer omfattande än Lilla Ratten är tänkt till. Användningen av Lilla Ratten har varit positiv både för projektgruppen och projektsultatet.

Projektplatsen användes för informationsdelning, se ovan.

För kvalitets- och leveransstyrning utarbetades en särskild process i syfte att säkerställa att framförallt verksamhetsleveranserna höll hög kvalitet. Bilden nedan visar processen som användes av varje arbetspaket/leveransgrupp.



För varje verksamhetsleverans (t.ex. Mottagandeprocessen) utarbetades en s.k. leveransbeskrivning som syftade till att vara kravspecifikation för det resultat som skulle tas fram, men också för att beskriva hur de olika stegen i förankring, godkännande, mottagning osv skulle gå till. Leveransbeskrivningen hade nedanstående innehåll:

1. Bakgrund & syfte (koppling till leveransplanen)
2. Leveransansvarig
3. Leveransbeskrivning
 - 3.1 Leveransens mål & syfte
 - 3.2 Förutsättningar för resultatet
 - 3.3 Leveransformat
 - 3.4 Beroenden till andra leveranser
4. Mottagare
5. Leverans- och överlämningsprocess
 - 5.1 Förankringsprocess
 - 5.2 Godkännandeprocess & kriterier
 - 5.3 Överlämningsprocess
 - 5.4 Leveranstidpunkt
6. Arbetsplanering (tidplan)

Arbetsättet var ett sätt att planera, strukturera och styra framtagningen av verksamhetsleveranserna.

6.3.1 Övrigt kring arbetssätt, metoder och verktyg

- För kravhantering kring IT-stödet användes traditionell kravhantering med en kravspecifikation som versionshanterades för spårbarhet, användningsfall etc.
- En gemensam avvikelselogg mellan Stadsarkivets projekt och produktleverantören hade underlättat, som det var nu blev det mycket avstämnings- och överföringsarbete mellan de olika avvikelseloggarna.
- Workshop som arbetsform är mycket bra och borde användas mer inom SSA.
- Produktleverantören upplevde att det under acceptanstesterna blev det många (ad hoc) installationer och leveranser. Detta ledde till onödiga misstag och felaktigheter. En utarbetad process & stöd för detta hade minskat dessa problem.

6.4 Kvalitetssäkring

6.4.1 Projektgranskning

Projektgranskningar utfördes två gånger under projektets gång, den första under våren 2009 och en uppföljande hösten 2009. Granskningen utfördes av en extern konsult som tidigare varit anställd vid SLK IT, samt som deltagit i initieringen av projektet och därför var väl insatt i projektets mål & syfte. Han hade också stor erfarenhet av projektledning och IT-projekt inom Stockholms stad.

Nedan sammanfattas resultatet av granskningarna:

- Projektet har god kompetens och struktur, följer styrande modeller på ett bra vis. Goda former för kommunikation & uppföljning.

Förslag till förbättringar:

- Bättre uppföljning av arbetspaketens framdrift – hur mycket återstår?
- Mer strukturerad (och dokumenterad) riskhantering. → Upprätta handlingsplan för riskhantering.
- Säkra resurserna från linjen med stöd av resurskontrakt
- Skapa konsekvent versions- och dokumentadministration(sinfo)
- Färdigställ kvalitetsplan
- Genomför nyttoanalys & riskanalys

De åtgärdsförslag som föreslogs omhändertogs av projektledningen och återrappporterades till styrgruppen.

6.4.2 Riskanalys

Tre särskilda riskanalyser utfördes under projektet:

- En vid slutet av initieringen, inför projektplaneringen (Enligt Acandos riskspelsmetod)
- En vid kick-off:en i samband med start av genomförandet (Traditionell ”gula lappar” övning)
- En i samband med första projektgranskningen (SBA-metoden)

Därutöver gjordes löpande riskanalyser i samband med projektmöten, rapportering till styrgupp/delegerad beställare samt till e-tjänstprogrammet.

7. ÖVRIGA ERFARENHETER - RESULTAT FRÅN SLUTSEMINARIUM

7.1 Svårare än förväntat under projektet

- **Torrsim – svårt när det inte är klart.**
Då produkten inte var klar när genomförandet startades och när leveransen av produkten dessutom blev ytterligare försenad var det svårt för verksamhetsgruppen som skulle anpassa processer och skriva rutiner baserat på hur systemstödet fungerade att färdigställa sitt arbete.
- **PDF/A standarden är komplex och valideringsverktyg håller skiftande kvalitet**
e-arkiv Stockholm ställer krav på att PDF/A-standardens följs för de PDF-dokument som levereras till e-arkivet.
Formatet på levererade dokument valideras inför leverans till e-arkivet via en tredjepartsprodukt som produktleverantören rekommenderar (Jhove), denna är en s.k. OpenSource-lösning.
Under projektet visade det sig att det var oerhört svårt för piloterna att generera giltiga PDF:er. Detta innebar såväl förseningar som fördyringar (och frustration!) hos såväl piloter som Navet e-arkiv och en utredning tillsattes.
Utredningen visade att såväl PDF-generatorer som validatorer inte följer standarden fullt ut, trots att de anger detta - beroende av om validator och generator matchar varandra kommer dokument att godkännas eller inte.
Därutöver insåg den utredning projektet tillsatte att den OpenSourceprogramvara som användes för att validera levererade dokument innehöll flertalet buggar och dessa kan vara svåra att få åtgärdade när det gäller vissa OpenSourcelösningar.

Slutsatsen från projektet är att det är viktigt för Stockholms stad att ta ett samlat grepp kring denna fråga, annars riskerar kostnaden springa iväg och trovärdigheten för e-arkivet att minska.

8. PROJEKT NAVET GIF (GEMENSAM INFORMATIONSFÖRSÖRJNING)

8.1 GIF-projektets omfattning

Den andra strömmen inom projekt Navet var GIF (Gemensam informationsförsörjning). GIF inleddes med projektetablering i maj 2008. En projektgrupp med fyra projektmedlemmar bildades med representation från SLK-IT, Stadsarkivet och med projektledare från Acando. GIF kom att arbeta i tre avgränsade etapper, varav det tredje är ännu pågående med beräknat avslut i mars 2011.

Projektets syfte såsom det uttrycktes i direktiv var att inom ramen för en fördjupad förstudie lägga förslag på sätt att stödja stadens verksamheter i deras arbete med att implementera sådana enkla, enhetliga och effektiva informationsförsörjningslösningar som handlar om att kunna söka och arbeta med ärenden/handlingar mellan olika intressenter.

Delpjektets mål:

- Förtydliga idén om Information som en självständig resurs.
- Exemplifiera gemensamma tjänster som har behov av en gemensam informationsförsörjning.
- Ta fram en övergripande genomförandestrategi som inkluderar vidare arbete med metadatakatalog och it-standardisering.
- Ta fram en gemensam begrepps- & informationsmodell för ärenden med vidhängande handlingar.
- Ta fram ett grovt förslag till informationsförvaltning.
- Utröna om Gemensam informationsförsörjning är en möjliggörare för en mer effektiv och enklare interaktion mellan stadens förvaltningar under pågående ärendeprocess.

8.2 Etapp I

Projekt GIF tog sin utgångspunkt i stadens e-strategis vision om Stockholm som en modern och digitaliserad förvaltning som kännetecknas av att den möjliggör enkel åtkomst till information över organisationsgränserna, inom och mellan stadens förvaltningar/bolag, mellan staden och medborgarna samt mellan staden och andra myndigheter och organisationer.

Projekt Navets idé om gemensam informationsförsörjning har handlat om att se stadens digitala information som *en självständig resurs* som ska kunna vara tillgänglig med en enhetlig informationskvalité, för många olika användare, vid olika tidpunkter och kunna användas i fler sammanhang än i de befintliga källsystem där informationen ursprungligen skapades.

Projektet identifierade följande problemområden:

- Svårigheter att sammanföra, utbyta och återanvända information
- Svårigheter att söka information över verksamhetsgränser

GIF utarbetade förslag på lösningar för de olika problemområdena. De föreslagna lösningarna handlar både om att etablera förutsättningar i form av standarder etc. samt realisering av för staden gemensamma tjänster. Lösningarna kan sammanfattas med följande rubriker:

- För ärenden gemensam begreppsmodell och metadata
- Gemensam allmän sökfunktion för ärenden inom staden
- Högre kvalitet på påbörjat arbete inom e-tjänstprogrammet med sökfunktioner för enskildas ärenden
- Förbättrad publiceringstjänst för nämnds- och bolagsstyrelsehandlingar
- Systemstöd för remisshantering inom Stockholm stad
- Förbättrad gemensam arbetsyta för projekt och andra samverkansformer
- Dokumenthanteringsstöd för nämndhantering
- Gemensam informationsförvaltningsgruppering
- Konceptuellt ramverk

GIF etapp 1 formulerade rekommendationer för en genomförandestrategi för förslagen i nedanstående punkter.

- Etablering av en gemensam informationsförvaltningsgruppering i projektform inom projekt Navet.
- Nyttjande av en gemensam begreppsmodell och gemensam metadatakatalog
- Väva in konceptuellt ramverk och identifiera ägarskap
- Realisering av gemensam söktjänst för ärenden
 - Förutsätter att en infrastruktur och teknisk plattform finns på plats.
- Realisering av sökfunktion för enskildas ärenden med gemensam begreppsmodell
- Förstudie publicering av nämnds- och bolagsstyrelsehandlingar
- Realisering av remisshantering inom Stockholm stad
- Förutsätter att en infrastruktur och teknisk plattform finns på plats och att befintlig behörighetsstruktur kan nyttjas.
- Realisering av gemensamma arbetsytor
- Realisering av dokumentstöd för nämndhantering
 - Förutsätter att en infrastruktur och teknisk plattform finns på plats och att befintlig behörighetsstruktur kan nyttjas.

Förslagen med genomförandestrategi på detaljerad nivå presenterades i slutrapport i september 2008. Efter att rapporten skrivits och presenterats för Navets styrgrupp pågick arbete med att sondera hur förslagen skulle kunna realiseras.

8.3 Etapp 2

Arbetet med att hitta ett sätt att realisera lagda förslag ledde till att ett samarbete inleddes våren 2009 med Utbildningsförvaltningen kring ett av första etappens förslag, nämligen förslaget om att utveckla ett gemensamt dokumenthanteringsstöd för att underlätta nämndhanteringsprocessen. Fokus i arbetet var digital distribution av handlingar till ledamöter. Projektet såg att nyttorna med nämndhanteringsstödet förutom att få en distributionslösning till stånd, var att kunna implementera flera av GIF-projektets förslag gällande gemensamma metadata och begrepp i dokumenthanteringslösningen. Ytterligare en nytta var att nämndhanteringsstödet i en senare etapp planerades att anslutas till e-arkivet för vidare tillgängliggörande av informationen.

Projektet tog i samarbete med Utbildningsförvaltningen, KF/KS kansli, SDF Skarpnäck och Kulturförvaltningen fram en kravspecifikation för nämndhanteringsstöd att realiseras i SharePoint. Projektet beskrev ett införande med pilotförvaltningar till en investeringskostnad av 2 Mkr. Projektet beskrev på detaljerad nivå hur införandefasen skulle planeras och tidsättas. Denna beskrivning med kravspecifikation presenterades i slutrapport för etapp 2 i februari 2010 och föredrogs i Navets styrgrupp.

8.4 Etapp 3

Styrgruppen för Navet beslutade att avvakta med att initiera upphandlingen av det kravställda nämndhanteringsstödet i avvaktan på att e-arkivdelen av Navet färdigställdes. Under tiden tog SLK-IT initiativ till insats med syfte att ersätta stadens diarieföringssystem Diabas med en mer utvecklad plattform för ärende och dokumenthantering. Efter samråd mellan stadsarkivet, SLK-IT och KF/KS kansli föreslog GIF till Navets styrgrupp hösten 2010 att nämndhanteringsstödet inte skulle utvecklas som självständigt verktyg utan att kravställningen skulle ingå i den större kravställningen för ett nytt ärende- och dokumenthanteringssystem. Förslaget innebar också att stadsarkivet skulle äga projektet att kravställa nytt system som en fortsättning på GIF-projektet. Navets styrgrupp beslutade i enlighet med detta i november 2010.

8.5 Resultat, arbetssätt och gjorda erfarenheter

GIF-projektet har levererat resultat i två slutrapporter i enlighet med de mål som angivits i direktiv. Resultatleveranserna har i stor utsträckning bestått av förslag till åtgärder. Dessa åtgärder har ännu bara realiserats till viss del.

GIF-projektet har varit en avgränsad del av Navet som drivits av en liten projektgrupp bestående av en representant från stadsarkivet, representation från SLK-IT under en del av tiden och med projektledning av konsult från Acando. Projektet har arbetat ganska

omfattande med referensgrupper i många workshops. Under hela projekttiden har ca 20 workshop hållits för att utveckla och förankra förslag och idéer.

Det har visat sig svårt att gå från förslag till konkretion. Några men inte alla av de förslag som projektet lagt har lett till konkreta åtgärder i stadens verksamheter. Att GIF-arbetet nu drivs vidare i form av kravställning, upphandling och införande av nytt ärende- och dokumenthanteringssystem för staden tror vi är ett bra sätt att komma framåt med att införa och utveckla de förslag och idéer som GIF arbetat fram.

8.6 Måluppfyllelse

8.6.1.1. Resultatmål

- Idén om information som en resurs har fått spridning som det finns ett visat intresse i staden för att kvalitetssäkra och använda.
- En metadatakatalog har tagits fram tillsammans med e-arkivsprojektet.
- En begrepps- och informationsmodell har utarbetats gemensamt med e-arkivsprojektet. Ett förslag till begreppsmodell för ärendehantering har utarbetats.
- Att välja ett exempel (hantering av nämndärenden) för gemensam tjänst resulterade i önskemål om en helhetstjänst för ärende o- och dokumenthantering. Projektet avslutas därför med att ha inlett en fördjupad förstudie med mål att ta fram underlag för beslut om upphandling av ett generellt gemensamt system för digital ärende- och dokumenthantering.

8.6.1.2. Budgetmål

Projektets ekonomiska utfall visar på ett överskott om 2 294 tkr. Av den initiala budgeten om 3 500 tkr förbrukades 1 206 tkr.

De studier som projektet genomförde resulterade i att stadens behov är mer omfattande än vad som förutsågs i beslutet för Navet. Resterande medel från projekt Navet (2 122 tkr) överförs till nytt projekt för GIF för att genomföra en fördjupad förstudie i enlighet med styrgruppens beslut.