



STADSREVISIONEN  
[www.stockholm.se/revision](http://www.stockholm.se/revision)

*Bilaga*

Nr 11  
December 2012  
DNR 420-132/2012

# Revisionsrapport



## GRANSKNING AV E-TJÄNSTPROGRAMMET





Till  
Kommunstyrelsen  
Servicenämnden  
Socialnämnden  
Äldrenämnden  
Södermalms stadsdelsnämnd

## Granskning av E-tjänstprogrammet

Revisorsgrupp 1 har den 11 december 2012 behandlat bifogad revisionsrapport (nr 11 2012).

Revisorerna hänvisar till rapporten och överlämnar den till kommunstyrelsen, för yttrande. Yttrandet ska ha kommit in till revisorsgrupp 1 senast den 15 februari 2013. Rapporten överlämnas även till servicenämnden, socialnämnden, äldrenämnden och Södermalms stadsdelsnämnd för kännedom.

På revisorernas vägnar

Bengt Akalla  
Ordförande

Stefan Rydberg  
Sekreterare



## Granskning av E-tjänstprogrammet

Revisionskontoret har med hjälp av konsult genomfört en granskning avseende E-tjänstprogrammet. Syftet med granskningen är att bedöma om det sker en tillräcklig styrning och uppföljning av projekten och om de får avsedd effekt för medborgarna i enlighet med fullmäktiges intentioner.

Granskningen omfattar framför allt kommunstyrelsen men även service-nämnden, äldrenämnden, socialnämnden och Södermalms stadsdelsnämnd berörs som ansvariga för de projekt som ingått i granskningen. De projekt som ingått i granskningen är e-tjänsterna Jämföra information om äldreboende, Om-sorgsdagboken, Mina fakturor, Ansökan om kolloplats och Ungdomsmottag-ningen.

Den sammanfattande bedömningen är att de e-tjänster som införts överlag har bidragit till att uppfylla fullmäktiges inriktningsmål som bland annat omfattar ”en attraktiv plats för boende” och ”kostnadseffektiva verksamheter”. Områden som behöver utvecklas är dock analysen av invånarnas behov samt uppfölj-ningen av nyttan med tjänsten både vad gäller nyttan för stadens invånare och den egna verksamhetens effektivitet.

E-tjänstprogrammet har en väl strukturerad styrning och uppföljning av de enskilda projekten när det gäller ansökan, beslut och genomförande. Konsulten konstaterar dock att det finns risker i projekten bl.a. på grund av tjänsternas komplexitet och det behov av stöd som finns i projekten och dess tekniska lösningar. Vidare har stora investeringar gjorts i e-tjänstplattformen och kon-tinuerliga uppgraderingar sker utifrån behoven och den tekniska utvecklingen. Det innebär också att e-tjänster behöver byggas om och testas på nytt vilket kräver såväl ekonomiska som personella resurser.

Konsulten lyfter fram ett antal förbättringsområden utifrån genomförd granskning. Revisionskontoret hänvisar till konsultrapporten för närmare redovisning av genomförd granskning.

Maria Lindgren Persson  
Projektledare

# Granskning av e- tjänstprogrammet

Utförd på uppdrag av stadsrevisionen,  
Stockholms stad



## Innehåll

<b>1. Sammanfattning .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Inledning.....</b>	<b>4</b>
2.1. Bakgrund .....	4
2.2. Syfte och avgränsning .....	4
2.3. Revisionsfrågor.....	4
2.4. Revisionskriterier .....	4
2.5. Metod.....	5
<b>3. Stockholms stads e-tjänstprogram .....</b>	<b>5</b>
3.1. Fullmäktiges beslut om e-tjänstprogrammet.....	5
3.2. Utvärdering och förslag till organisation för e-tjänstutveckling .....	6
3.3. IT-tekniska förutsättningar och e-tjänstplattform .....	6
3.4. Support och stöd genom kontaktcenter.....	7
<b>4. Granskning av fem projekt .....</b>	<b>8</b>
4.1. Anvisningar och arbetsprocess för godkännande av e-tjänster.....	8
4.2. Jämföra information om äldreboende.....	9
4.3. Omsorgsdagboken .....	11
4.4. Mina fakturor.....	12
4.5. Ansökan om kolloplats.....	14
4.6. Ungdomsmottagningen .....	15
<b>5. Slutsatser och bedömning .....</b>	<b>17</b>
5.1. Styrning och uppföljning av projekten på kommunstyrelsenivå samt nämndnivå .....	17
5.2. Projektens hantering utifrån e-tjänstprogrammets anvisningar .....	17
5.3. Uppföljning/utvärdering av att tjänsten uppfyller målen för projekten.....	18
5.4. Stöd finns för de som vill utnyttja e-tjänsterna men har begränsade möjligheter att utnyttja tjänsten på grund av språk, funktionsnedsättning, begränsad tillgång till dator, m.m. ....	19
5.5. Sammanfattande bedömning och förslag till fortsatt utveckling .....	19
<b>Källförteckning .....</b>	<b>21</b>
<b>Bilaga 1 – Intervjuade personer/funktioner.....</b>	<b>23</b>

## 1. Sammanfattning

Ernst & Young har på uppdrag av revisionskontoret i Stockholms stad granskat stadens e-tjänstprogram med syfte att bedöma om det sker en tillräcklig styrning och uppföljning av projekten och om de får avsedd effekt för medborgarna i enlighet med fullmäktiges intentioner.

Granskningen avser primärt kommunstyrelsen, men också socialnämnden, äldrenämnden och stadsdelsnämnden Södermalm. Fem e-tjänstprojekt, omsorgsdagbok, mina fakturor, ansökan om kolloplats och ungdomsmottagning samt jämföra information om äldreboende, har granskats.

### *Styrning och uppföljning av projekten på kommunstyrelsenivå samt nämndnivå*

Styrning av arbetet med e-tjänstprogrammet sker genom de mål och beslut som tagits av fullmäktige. De utvärderingar som skett under arbetets gång har föranlett beslut i fullmäktige respektive kommunstyrelsen om bland annat förlängning av projektet. I enlighet med beslutet om programmets förlängning har förslag till ny organisation och styrmodell tagits fram. Förslaget kommer att tas upp till behandling i kommunstyrelsen och fullmäktige i början av 2013.

Kommunstyrelsen har fått rapport om arbetets fortlöpande i delårsrapporter och årsredovisning. Uppföljning sker till dess att projektet är klart som en del av kommunstyrelsens uppsikt. Viss rapportering har skett till nämnd.

Enligt vår bedömning har en god styrning och uppföljning av projektet skett av kommunstyrelsen och dess stadsledningskontor. Projekten följs upp av projektledaren för e-tjänstprogrammet på ett mycket ambitiöst sätt. På lilla utvecklingsrådets möten redovisas avvikelser och projekt som är på väg att lanseras.

### *Projektens hantering i enlighet med E-tjänstprogrammets anvisningar*

Utförliga anvisningar och stöd vid projektansökan etc. finns. I anvisningarna klargörs de olika stegen i processen och vad som krävs för varje steg. Vår granskning visar på att projekten har hanterats i enlighet med anvisningarna, dock med något olika förutsättningar och resultat.

Flera intervjuade har tagit upp svårigheten att bedöma projektets nytta, då det som svårt att bedöma nyttan på ett så tidigt stadium. I nyttoaspekten ingår såväl nyttan för medborgaren som inre effektivisering och säkrare rutiner för verksamheten.

### *Uppföljning/utvärdering av att tjänsten uppfyller målen för projekten*

Enligt de anvisningar som gäller för beviljande av medel för utformning av e-tjänstprojekt ingår krav på kontinuerlig rapportering om e-tjänstens fortskridande. Detta sker genom rapportering på projektplatsen och genom muntlig rapportering.

I projektets slutredovisning ingår att följa upp den nyttokalkyl som tagits fram. Den granskning som vi genomfört visar att så också skett. Effekten av projektet har dock vid slutredovisningen ännu inte hunnit avläsas. En ny nyttomodell har därför tagits fram, som bland annat innebär att projektet inte läggs till handlingarna förrän målen uppnåtts.

Metoder för uppföljning av projekten är bland annat enkätundersökning, besöksstatistik och mätning av antal inloggningar samt antal ansökningar. Uppföljning av hur kommunens invånare ser på stadens arbete med frågor om internet och e-tjänster sker genom en årlig undersökning.

Ett pilotprojekt har funnits beträffande sex e-tjänster där medborgarna direkt på webben kunnat ge sin respons på hur de uppfattat tjänsten. Avsikten är att samtliga e-tjänster ska kunna följas upp på detta sätt när uppgradering sker av e-tjänstplattformen och e-tjänsterna.

### *Stöd till de som vill utnyttja e-tjänsterna men har begränsade möjligheter*

Det finns fortfarande flera ingångar till staden, vilket ses som en viktig demokratifråga. Kontakt kan sökas per telefon eller besök på kontaktcenter, stadsdelsförvaltningarna och medborgarkontoren. Genom Stockholms stads taltjänst kan personer med funktionsnedsättning få tillgång till tolk med stödjande funktion. Stödet anpassas efter behov och kan innefatta tal-, läs-, skriv- samt telefonstöd.

Vår sammanfattande bedömning är att de e-tjänster som införts överlag bidragit till att uppfylla fullmäktiges mål om bland annat en attraktiv plats för boende och kostnadseffektiva verksamheter. Målen med e-tjänstplattformen om pedagogiska webbformulär, ersätta manuella arbetsmoment med automatiserade rutiner och öka tillgängligheten till service och information etc. har också överlag uppfyllts.

De risker vi sett ligger i projektets styrning, tjänsternas komplexitet och stöd till de tekniska lösningar som behövs. Stora investeringar har gjorts i e-tjänstplattformen och kontinuerliga uppgraderingar sker utifrån behoven och den tekniska utvecklingen. Det innebär också att e-tjänster behöver byggas om och testas på nytt vilket kräver såväl ekonomiska som personella resurser.

Förändringar sker också i lagstiftning som exempelvis EU:s PSI-direktiv om vidareutnyttjande av handlingar från den offentliga förvaltningen. Syftet med lagen är underlätta enskildas användning av handlingar som tillhandahålls av myndigheter, vilket innebär att Stockholms stad behöver ta ställning till om de själva ska producera en e-tjänst eller om den öppna informationen/rådata ska tillhandahållas och överlämnas till de kommersiella krafterna att hantera. Staden har tillgängliggjort data och kommer att fortsätta göra detta under 2013.

Våra identifierade förbättringsområden utifrån den genomförda granskningen är följande:

- ▶ Tydliggör roller och ansvar för e-tjänsterna även efter projektperioden, vilket också avses ske i den nya organisationen.
- ▶ Utöka stödet till projektledarna, särskilt vid tekniskt komplicerade e-tjänster. Detta ingår också i förslaget till ny organisation med bland annat ett projektkontor.
- ▶ Klargör och säkerställ ansvaret för mottagande nämnd/förvaltning efter projektavslut.
- ▶ Säkerställ fortsatt uppföljning efter projektavslut utifrån mål och mätetal för det fortsatta arbetet samt att rapportering sker till styrelse/nämnd och medarbetare för att hålla tjänsten levande.
- ▶ Bygg in feedback på e-tjänsten på webben, i enlighet med det pilotprojekt som genomförts och som också avses ske.
- ▶ Koppla den fortsatta utvecklingen med e-tjänster än tydligare till fullmäktiges mål samt invånarnas behov.
- ▶ Säkerställ att information beträffande jämföra service äldreomsorg hålls aktuell.
- ▶ Marknadsför omsorgsdagboken, såsom också planeras.

## 2. Inledning

### 2.1. Bakgrund

Stockholms stad har avsatt 650 miljoner kronor för att förenkla stadens service och öka tillgängligheten till invånarna med hjälp av IT. Satsningen ska skapa förutsättningar för att nå stadens mål om ett Stockholm som är tillgängligt för alla, ett Stockholm där stockholmaren finns i centrum och där det är invånarens behov, intressen och möjligheter som ska vägleda utvecklingen. Stadens invånare och andra intressenter ska kunna jämföra service och utbud samt erbjudas ett större utbud via olika kanaler.

Revisorerna har i sin revisionsplan för 2012 bedömt det som angeläget att följa upp att de resurser som satsas inom ramen för e-tjänstprogrammet får de effekter som fullmäktiges beslut anger.

### 2.2. Syfte och avgränsning

Syftet med granskningen är att bedöma om det sker en tillräcklig styrning och uppföljning av projekten och om de får avsedd effekt för medborgarna i enlighet med fullmäktiges intentioner.

Granskningen avser kommunstyrelsen, stadsdelsnämnden Södermalm och äldrenämnden. Fem e-tjänstprojekt som riktas mot medborgarna, dvs. privatpersoner har granskats.

### 2.3. Revisionsfrågor

I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

- ▶ Hur sker styrning och uppföljning av projekten på kommunstyrelsenivå samt nämndnivå?
- ▶ Har projekten hanterats i enlighet med e-tjänstprogrammets anvisningar?
- ▶ Hur sker uppföljning/utvärdering av att tjänsten uppfyller målen för projekten?
- ▶ Vilket stöd finns för de som vill utnyttja e-tjänsterna men har begränsade möjligheter att utnyttja tjänsten på grund av språk, funktionsnedsättning, begränsad tillgång till dator, m.m.?

### 2.4. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen för analyser, slutsatser och bedömningar.

I denna granskning utgörs de huvudsakliga revisionskriterierna av:

- ▶ e-strategi för Stockholms stad
- ▶ Stockholms stads budget 2012-2014
- ▶ Kommunfullmäktigebeslut som avser E-tjänstprogrammet
- ▶ Anvisningar och riktlinjer inom ramen för E-tjänstprogrammet



## 2.5. Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och granskning av fem e-projekt samt intervjuer. En förteckning över intervjuade personer/funktioner finns i bilaga 1. Granskade dokument framgår av källförteckning.

Följande fem projekt har granskats:

- ▶ Jämföra information om äldreboende (2009)
- ▶ Omsorgsdagboken (2009)
- ▶ Mina fakturor (2011)
- ▶ Ansökan om kolloplats (2011)
- ▶ Ungdomsmottagningen (2012)

Projekten har granskats mot en checklista som vi tagit fram utifrån anvisningarna för e-tjänster.

Rapporten har faktagranskats av samtliga intervjuade.

## 3. Stockholms stads e-tjänstprogram

### 3.1. Fullmäktiges beslut om e-tjänstprogrammet

Kommunfullmäktiges beslut om att inrätta ett e-tjänstprogram under åren 2007-2010 och att avsätta medel för detta togs i oktober 2007. Denna satsning på en förbättrad och utvecklad kommunikation samt informationsteknik sågs som viktiga verktyg för att nå fullmäktiges inriktningsmål för stadens utveckling.

Det ska vara enkelt att vara stockholmare – vilket innebär att stadens service ska vara tillgänglig för medborgarna och att de ska erhålla snabb och lättillgänglig service samt att kontakterna med staden ska bli enklare och snabbare. Förutom att öka mervärdet för invånarna förväntas satsningen leda till effektiviseringar i verksamheten. Det som användaren ser av tjänsten ska vara enkelt från utsidan, men på insidan ska det finnas genomtänkta verksamhetssystem anpassade till processer och rutiner.

Arbetet med utveckling av en e-tjänst drivs av berörd förvaltning/verksamhet i samarbete med stadsledningskontorets IT-avdelning och kommunikationsstab samt förnyelseavdelningen. Syftet är att bland annat få en bättre styrning, samordning och uppföljning.

Samtidigt med fullmäktiges beslut om att införa e-tjänster infördes också en gemensam serviceförvaltning och ett kontaktcenter med syfte att få en bättre medborgarservice och effektivare administration.

Som ett resultat av arbetet med en sammanhållen e-förvaltning har en gemensam miljö för stadens externa webbplats (stockholm.se) utvecklats samt ett nytt stadsgemensamt intranät.

Sedan starten har ett femtiotal e-tjänster utvecklats. I flertalet fall kommer förslagen från förvaltningar och bolag som sett möjligheter att erbjuda en bättre service till sina kunder samtidigt som det interna arbetet kan bli effektivare.

Efter en utvärdering i april 2010 beslutade fullmäktige i februari 2011 att förlänga e-tjänstprogrammet för perioden 2011-12. Stadsledningskontoret fick i uppdrag att fortsätta samordna

arbetet med utveckling av e-tjänster samt att inför 2013 utreda och föreslå en organisation för stadens e-tjänstutveckling.

### **3.2. Utvärdering och förslag till organisation för e-tjänstutveckling**

E-tjänstprogrammets arbetssätt har utvärderats under 2011 med syfte att ta fram en organisation för framtida e-tjänstutveckling. Utöver det har nuläget respektive önskat läge diskuterats i workshop med ledande chefer i staden. Vad gäller den fortsatta utvecklingen och organiseringen ses det som väsentligt att denna utgår från medborgarnas behov och inte i första hand den interna effektiviteten.

Stadsledningskontorets IT-avdelning har därefter presenterat en utredning med förslag till lösning med basis i de kriterier som satts upp för den framtida organisationen.

För att kunna säkerställa att den strategiska samordningen av e-tjänsterna verkställs på ett adekvat sätt, är det enligt utredningen väsentligt att hitta en hemvist på hög nivå. Analysen inför det önskade framtida läget visar behov av en stark, central styrning, uppdaterad strategi som bryts ned i mål samt säkerställande av ett helhetsperspektiv. Samtidigt krävs lokal styrning på varje förvaltning utifrån det lokala verksamhetsansvaret. Det är vidare angeläget att ta ställning till vad som ska finansieras och hanteras centralt respektive lokalt samt tydliggöra att ansvaret för såväl utveckling som drift och förvaltning vilar på verksamheten (dvs. nämnder och bolag).

Staden anses även behöva bli bättre på att genomföra behovsanalyser utifrån medborgarnas behov samt följa upp och stimulera användandet av e-tjänster.

De två modeller som funnits parallellt, e-tjänstprogrammet och utvecklingsmodellen, föreslås sammanföras till en modell – *Stockholms stads modell för verksamhetsutveckling med stöd av IT*. Modellen innebär att verksamhetsutveckling med stöd av IT blir mer centralstyrt, med syfte att styra utvecklingen och använda de begränsade resurserna till tjänster där de gör mest nytta utifrån tydliga mål och indikatorer/nyckeltal.

Förnyelseavdelningen föreslås i samarbete med IT-avdelningen och finansavdelningen svara för att beskriva förändringsbehoven och identifiera på vilket sätt verksamheterna kan utvecklas ytterligare med stöd av IT. Beskrivningen ska baseras på de behov som kommer fram i förvaltningarnas budgetunderlag, brukarundersökningar etc. För att kunna hantera detta behövs en kompetensförstärkning och nya arbetssätt på förnyelseavdelningen.

Förslaget till nytt styrdokument *It-program – ett program för digital förnyelse* förväntas tas upp till behandling i fullmäktige i februari/mars 2013. I programmet anges att nyttan med it ska förstås i relation till vision 2030 och fullmäktiges inriktningsmål. Beslut som fattas och som rör it ska alltid relatera till målen och visionen. I programmet föreslås även principer för finansiering, ambitionsnivåer, uppföljning samt principer för leverans av it-stöd.

### **3.3. IT-tekniska förutsättningar och e-tjänstplattform**

Stadens utveckling av e-tjänster ska baseras på enhetliga riktlinjer och ramverk vad gäller IT-arkitektur, plattform, grafisk profil etc. Krav ställs på att de utvecklare som anlitas för en e-tjänst anpassar sig till stadens ramverk. Ambitionen är att ramverket ska vara lätt att följa för utvecklaren och att återanvändbara komponenter ska sökas. Lösningar ska inte göras beroende av en enskild leverantör, utan även fungera i relation till den som ska förvalta tjänsten.

Framgångsfaktorer för ett projekt är enligt intervjuad IT-strateg att stadens ramverk följs, en bra kravspecifikation och att beställaren förstått sin roll och sitt ansvar för kravspecifikation, tester och kvalitetskontroller.

Den utveckling som skedde fram till omkring 2011 kan beskrivas som att köra ett tåg, samtidigt som rälsen läggs. Av stadens cirka 50 e-tjänster ligger ett 20-tal utanför e-plattformen beroende på att de kommit till innan e-plattformen fanns.

Stora investeringar har skett i e-tjänstplattformen som nu måste uppgraderas utifrån teknisk utveckling och behov. Uppgraderingen till version 2.1 innebär att dagens e-tjänster vart efter som behöver migreras och byggas om samt att nya testkörningar måste ske. Omfattningen och tiden för detta beror på tjänstens komplexitet. Centrala medel för uppgraderingen har avsatts och som förvaltningarna kan ansöka om framöver.

Behovet av e-tjänstplattformens uppgradering finns redovisat i IT-enhetens förvaltningsplan för e-tjänstplattformen år 2013.

Grundprincipen är att förvaltningen som ägare av e-tjänster svarar för drift och förvaltning. Enligt intervjuade förekommer att förvaltningarnas behov av stöd underskattats, men också att stödet inte alltid efterfrågats från IT-enheten.

För att få full effekt av en e-tjänst måste också arbetssätten förändras. Erfarenheten från arbetet med e-tjänster hittills visar att denna insikt och beredskap inte alltid funnits, vilket är ett chefsansvar. Vidare att de olika tekniska lösningarna som krävs också finns på plats. Några e-tjänster har försenats då detta inte skett. Enligt projektledaren för e-tjänstplattformen finns ökat fokus nu på att de olika delarna måste ske parallellt.

Förutom att leverantörerna inte alltid klarat av att hålla sin leverans anses resurserna inom IT-enheten inte till fullo räckt till för att hantera alla frågor om teknik, arkitektur och lösningar. En förstärkning med ytterligare en resurs har skett.

Enligt intervjuade chefer inom stadsledningskontoret ses resurserna som tillräckliga. Vid behov tas extern kompetens in.

Ett projektkontor ska skapas i den nya organisationen som än bättre kan stödja förvaltningarna. Den ena (av två) projektledartjänsterna för e-tjänstprogrammet har medvetet inte återbesatts då projekttiden går ut vid årsskiftet och en ny organisation är tänkt att träda in. Den risk för sårbarhet som finns i dagens organisation avses därmed lösas.

### **3.4. Support och stöd genom kontaktcenter**

Kontaktcenters uppdrag är att vara inloggningssupport och vägleda medborgare till e-tjänster. För kollojtjänsten har kontaktcenter även det administrativa ansvaret att ta in anmälningar, besvara frågor om kolloverksamheten, utskick av blanketter mm. Vid övriga frågor avseende e-tjänster förmedlas kontaktuppgifter till ansvarig instans.

Kontaktcenters verksamhet började i juli 2008 och omfattar idag kundtjänst inom tretton områden. Handläggarna har en bred erfarenhet från många av stadens verksamheter, exempelvis socionomer, förskollärare/lärare. Kontinuerlig kompetensutveckling av juridiska ramverk, avgiftssystem etc. beskrivs som en förutsättning.

Enligt intervjuad verksamhetschef ses det som svårt att se vilken verkan e-tjänsterna haft på ärendehandläggningen eftersom de båda verksamheterna påbörjats parallellt. Uppfattningen är dock att det sker en viss minskning av ärenden samt att frågorna delvis fått en annan karaktär.

E-tjänsten omsorgsdagboken och valfrihet inom äldreomsorgen används i begränsad omfattning enligt verksamhetschefen. Kontaktcentret får in omkring 100 000 samtal årligen från äldre och anhöriga.

Mål för verksamheten är att 80 procent av ärendena ska lösas under första samtalet och måluppfyllelsen för 2011 var 88 procent. För 2012 har mål tillkommit om att 85 procent av ärendena ska lösas inom en minut och att 90 procent av kunderna ska uppleva en god service. Uppföljningen av mål sker genom automatiserad enkät via telefon. Några enkätresultat för 2012 har ännu inte sammanställts.

Kontaktcenter erbjuder service på flera språk bland annat engelska, finska, arabiska och spanska.

Genom Stockholms stads taltjänst kan personer med funktionsnedsättning få tillgång till tolk med stödjande funktion. Stödet anpassas efter behov och kan innefatta tal-, läs-, skriv- samt telefonstöd.

## **4. Granskning av fem projekt**

### **4.1. Anvisningar och arbetsprocess för godkännande av e-tjänster**

#### *Anvisningarna*

Utförliga anvisningar och stöd vid projektansökan, uppföljning etc. finns. I anvisningarna klargörs de olika stegen i processen och vad som krävs för varje steg. Projektskiss och förstudie är inga krav utan en ansökan kan ske direkt.

1. Projektskiss
2. Projektansökan/förstudie inkl. nyttokalkyl
3. Bedömning och beslut om pengar till e-projekt
4. E-projektets genomförande
5. Färdig e-tjänst/IT-stöd
6. Uppföljning av nyttan

Mallar finns även för nyttokalkyler samt checklistor etc.

#### *Beslutsprocessen*

Ansökan bereds genom e-tjänstplattformens arbetsgrupp och lilla utvecklingsrådet med kontinuerliga möten varje månad. Flertalet av ledamöterna har deltagit i grupperna/arbetet under flera år. Enligt intervjuade ger arbetsgruppens sammansättning med olika kompetens en bra grund för de bedömningar som görs. Diskussionerna ses som bra, med kritiska frågor om projektens ändamålsenlighet, genomförande och nytta samt även goda råd och uppmaning att söka breda lösningar och återanvändbara funktioner. Vid tveksamma fall och där otydligheter finns återremitteras ansökan för komplettering alternativt att de avvisas.

Inför arbetsgruppens behandling av ansökan föredrar den tilltänkte projektledaren syftet med tjänsten och dess nytta etc. Vid ansökan tas redan på ett stadium ställning till om det är en tjänst för e-tjänstplattformen eller om annan struktur kan användas. Vidare om det finns något grundprogram att utgå från samt om kostnaden för utveckling är rimlig i relation till nyttan. Det ses som väsentligt att tidig kontakt tas med IT-enheten, innan alltför långtgående diskussioner förs med en utvecklare/leverantör.

I lilla utvecklingsrådet som fattar rådgivande beslut om ansökan, sker ytterligare granskning av ansökan och det förekommer att projekt återremitteras till arbetsgruppen. Efter lilla utveck-

lingsrådets synpunkter fogats till ansökan går den vidare som ett beslutsunderlag till budgetledningen.

Enligt intervjuade inom arbetsgruppen och lilla utvecklingsrådet har anvisningarna följts. När problem uppstått har det snarare rört genomförandet vad gäller tydlighet i kravspecifikationer och förmåga att styra projektet och leverantörerna samt genomföra kvalitetskontroller och ha koll på kostnaderna.

Krav ställs på att en informationssäkerhetsklassning ska ske av samtliga e-tjänster. Denna ser olika ut till följd av variationer i tjänstens komplexitet.

#### *Genomförande, uppföljning och rapportering*

Inför starten av ett projekt har projektledaren för e-tjänstprogrammet ett möte med projektledaren, där en checklista med 15 punkter går igenom.

Under arbetets gång sker kontinuerliga uppföljningar om arbetets fortskridande genom krav på rapportering varje månad på projektplatsen Webforum samt att samtliga projektledare kallas in för muntlig redovisning om projektets status, där varje projekt får 10 minuter var. Vid dessa möten medverkar även IT-strategen och eventuellt kontrollern för berörd verksamhet (i mån av tid). Syftet med dessa är att läsa av status och att samordna utvecklingen.

En slutrapport skrivs efter tre månader, med redovisning om bland annat mål och etappmål, invånarnytta och intern effektivisering, återanvändbarhet samt avstämning mot de mål och kriterier som ställts upp för projektet. Vidare hur tjänsten har realiserats och vilken marknadsföring och information som skett, den fortsatta förvaltningen och avstämning av projektets kostnader mot budget.

Principen för hemtagning av den bedömda besparingen/nyttoeffekten är att 50 procent tas tillbaka i budgeten år 1 efter produktionsstart och resterande 50 procent år 2. Beroende på typ av e-tjänst finns dock variationer. De första nyttokalkylerna gav incitament till för optimistiska kalkyler och ersattes av en ny nyttokalkyl som uppdaterades ytterligare 2009.

Den avstämning av tjänstens nytta som nu sker i samband med slutrapporten ses inte som tillfredsställande då effekterna av projektet ännu inte hunnit avläsas. En ny nyttomodell har tagits fram för IT-programmet, som bland annat innebär att projektet inte läggs till handlingarna förrän målen uppnåtts. Uppföljnings- och redovisningsansvaret ligger på respektive chef.

#### **4.2. Jämföra information om äldreboende**

I stadens budget år 2007 gavs ett uppdrag att införa ett system för valfrihet. En webbplats skulle tas fram för Stockholms stad med en funktion för jämförelse. Förnyelseavdelningen fick tillsammans med kommunikationsstaben (inom stadsledningskontoret) ansvaret för dess utveckling.

Under 2007 togs en jämförelsetjänst fram för förskolor och äldreboenden. Tjänsten vidareutvecklades under 2009 genom att skolresultaten lades in. I samverkan mellan förnyelseavdelningen, kommunikationsstaben och utbildningsförvaltningen skedde en omfattande systemutveckling av jämförelsetjänsten mellan juni 2009 och februari 2010.

Jämför service inom äldreomsorgen är inte per definition en e-tjänst utan en del av webbplatsen med jämförelsetjänster. En ansökan om förbättrade funktioner lämnades dock in under 2009 som hanterades inom ramen för e-tjänstprogrammet och dess finansiering.

### *Följsamhet till anvisningar och genomförande*

Då tjänsten började utvecklas innan beslutet om e-tjänstprogrammet togs samt att tjänsten inte per definition är en e-tjänst, har anvisningarna för e-tjänstprogrammet inte tillämpats på samtliga delar.

### *Mål och nyttoeffekter*

Inför systemutvecklingen togs effektmål fram enligt följande:

- ▶ Användandet av Jämför service ska öka inom målgrupperna vuxna med barn i skol- och förskoleålder samt ungdomar inom val av skola, förskola och för målgruppen pensionärer, eller vuxen med anhörig som har omsorgsbehov då det gäller vård- och omsorgsboende.
- ▶ Användandet av Jämför service ska öka internt hos stadens handläggare, inom kontaktcenter, äldreomsorgen, förskola och skola.
- ▶ Minst 70 procent av dem som använt Jämför service ska uppleva att de fick ett stöd av funktionen.
- ▶ Stadens e-tjänster ska kunna kopplas i ett samlat flöde mot Jämför service och tillhörande "servicekorg".

Uppföljning av synpunkter har skett genom enkätundersökning till 1 200 stockholmare under våren 2009 och hösten 2010. Resultatet visar att användandet av funktionen är relativt litet, 17 procent. Av stadens handläggare kände cirka 90 procent till valfrihet inom förskola och äldreomsorg, men 41 procent använde funktionen sällan. Av de som använt Jämför service upplevde runt 80 procent att de fick ett stöd av funktionen.

En fortlöpande uppföljning av tjänsten sker. Besöksstatistiken visar att cirka 70 procent av besökarna kommer från sökmotorer och andra länkar och resterande från stockholm.se. Diskussioner om hur kännedomen ska öka sker enligt intervjuad strateg på kommunikationsstaben.

Det finns en överensstämmelse med fullmäktiges övergripande mål i alla punkter utom "En trygg och snygg stad" som inte är tillämpbar.

Överensstämmelse med e-tjänstprogrammets mål uppfylls utom på punkterna att "projektet innefattar utveckling av pedagogiska webbformulär etc." samt att "projektet bidrar till att ge invånarna och andra intressenter god insyn i hur deras ärende handläggs". Dessa kriterier är inte tillämpbara för funktionen då varken webbformulär eller handläggning används.

### *Problem/frågor att åtgärda*

Eftersom projektet är det första i sitt slag har arbetet utvecklats genom lärdom från de erfarenheter som kontinuerligt gjorts, enligt strateg på kommunikationsstaben.

Samtal sker mellan förnyelseavdelningen och äldreförvaltningen om vilken slags information som ska finnas tillgänglig på webbplatsen. Det finns 675 olika enheter inom jämför service äldreomsorg, varav 225 utgörs av vård- och omsorgsboenden inom valfrihetssystemet.

Ansvaret för att uppdatera enheternas information på Jämför service delas mellan äldreförvaltningen och stadsdelsförvaltningarna. Äldreförvaltningen hanterar privata utförare och stadsdelsförvaltningarna enheter i kommunal regi eller entreprenad.

Stadsledningskontoret ansvarar för att aktuella brukarundersökningar finns tillgängliga för respektive enhet.

Utförarna ansvarar för att förse respektive förvaltning med korrekt information. Uppdatering sker löpande. Det sker ingen årlig genomgång av att informationen stämmer.

Utvecklingsarbete pågår för att se över gränssnittet och anpassa jämförelsetjänsten till läsplattor samt att förbättra möjligheterna att filtrera fram ett vård- och omsorgsboende utifrån egna önskemål och krav.

### **4.3. Omsorgsdagboken**

I omsorgsdagboken kan den äldre och dess anhörige på ett enkelt sätt följa beslut och genomförandeplan för den vård som ges inom hemtjänsten samt få insyn i hur omsorgen sker genom dagliga anteckningar om de insatser som görs. Dagboken är en digital loggbok med bland annat journalanteckningar i form av avvikelser och händelser av vikt i relation till omsorgsinsatserna. Rapportering sker om vilka insatser som utförts och när de utfördes. Kunduppgifter, externa kontakter med namn och telefonnummer samt beslutade insatser finns tillgängligt.

#### *Syfte och beslut*

I äldrenämndens verksamhetsplan 2007 angavs att digitala omvårdnadsjournaler ska införas som ett led i informationsarbetet för att den anhörige via internet eller telefon ska kunna se hur omsorgen utförs.

Syftet är att ge stadens medborgare ökat inflytande över sin vård och omsorg. Närstående ges vid samtycke från den enskilde insyn och möjlighet att påverka utformningen av vård och omsorg. Det fanns en tanke om att omsorgsdagboken även kunde leda till färre samtal till stadens utförare när informationen blev mer lättillgänglig.

Projektet inleddes i augusti 2007 och avslutades i november 2009. Det föregicks av en förstudie med syfte att definiera vad den enskilde ska kunna se och ta del av samt hur detaljerad informationen skulle vara. Avsikten var även att utreda säkerheten utifrån att det krävdes samtycke för att göra informationen om den enskilde tillgänglig via Internet och telefonen. Idag tillämpas e-legitimation som säkerhetsåtgärd.

Projektet beviljades maximalt 7,1 mnkr, vilket har nyttjats fullt ut. Vissa övriga kostnader har finansierats inom äldreförvaltningens budget.

#### *Följsamhet till anvisningar och genomförande*

E-programmets anvisningar och genomförande har följts. Projektet är utformat enligt projektstödet lilla ratten och i samverkan med styrgrupp och arbetsgrupp. Synpunkter från lilla utvecklingsrådet har beaktats.

Driften av e-tjänstprogrammet uppges fungera bra med undantag att tjänsten låg nere under november på grund av en synkronisering i systemen mellan de två driftleverantörer som staden anlitar. Problemen har nu åtgärdats.

#### *Mål och nyttoeffekter*

Projektet är i linje med kommunfullmäktiges övergripande mål om tillgänglighet, trygghet och kostnadseffektivitet. Vidare i relation till målet om att kvalitet ska utvecklas och förbättras utifrån att e-tjänsten ökar den sociala dokumentationen.

E-tjänstprogrammets mål uppfylls på alla punkter utom två. Projektet omfattar inte ett webbformulär varpå målet inom e-tjänstprogrammet inte uppfylls. Målet om att automatiserade interna rutiner ska ersätta manuella arbetsmoment i handläggning och administration uppfylls heller inte. Detta eftersom informationen som visas i omsorgsdagboken redan fanns i sta-

dens verksamhetssystem, men gjordes tillgänglig till den enskilde och dess anhöriga genom e-tjänsten. Registrering sker i ParaSol eller via handdatorer.

Det finns två effektmål för projektet. Målet om att den enskilde ska kunna ta del av sin information på Internet eller via telefon har uppfyllts liksom målet att anhöriga, närstående och ställföreträdare efter samtycke ska kunna ta del av informationen.

Målen följs inte upp i dagsläget. Ytterligare mål eller mätbara indikatorer för e-tjänsten har inte tagits fram sedan projektet avslutades. De intervjuade uppger sig dock se nyttan med relevanta mål och mätetal för uppföljning.

#### *Problem/frågor att åtgärda*

Utförarnas handdatorer för inrapportering av uppgifter har bland annat haft dålig täckning och problemet ses över.

Behov finns av en informationskampanj för att öka kunskapen om omsorgsdagboken till utförare och brukare. Utförarna har tidigare fått information om omsorgsdagboken, men till följd av personalomsättning och chefsbyten så blir det brister i informationsöverföringen. Under 2012 har äldreförvaltningen infört en utbildning, för alla nya utförare, i det sociala systemet. I denna utbildning ingår information om omsorgsdagboken. De får också informationen skriftligt.

Under 2012 förtydligades informationen till äldre då den helt nya broschyren Äldreomsorg för dig som bor i Stockholms stad började distribueras. I broschyren finns ett helt avsnitt om omsorgsdagboken.

Enligt intervjuade bör det övergripande ansvaret för uppdatering av e-tjänster ligga centralt inom staden för att säkerställa att ingen halkar efter i programuppdateringen.

#### *Tillgängligheten*

Det är relativt få som använder omsorgsdagboken idag, vilket tros vara en generationsfråga. De intervjuade menar att omsorgsdagboken är lite före sin tid eftersom varken den enskilde eller anhöriga med självklarhet tillhör den datorvana generationen. Det finns även ett visst motstånd bland utförarna pga. språksvårigheter och oro för vad som görs tillgängligt.

## **4.4. Mina fakturor**

### *Syfte och beslut*

Beslut om att godkänna ansökan och medel till projektet "Mina fakturor" togs i oktober 2010. Syftet med projektet är att erbjuda medborgarna i Stockholms stad utökad service genom att de själva ska kunna logga in på [www.stockholm.se](http://www.stockholm.se) och se sina fakturor/påminnelser samt få betalningsinformation. Detta har tidigare inte varit möjligt utan har fått ske genom telefon eller e-brev. Enligt uppgift i ansökan tar kontaktcenter månatligen emot 2 400 förfrågningar om fakturor gällande äldreomsorg och förskola.

Ansökan har föregåtts av identifierade utvecklingsbehov inom ekonomisystemet Agresso och som godkänts i stadens budget för 2010. En förstudie har därefter genomförts, som sedan landat i en ansökan.

Av de beviljade medlen om 3,4 mnkr har 3,2 mnkr nyttjats.



### *Följsamheten till anvisningarna och genomförandet*

Projektet har till fullo följt anvisningarna för e-tjänster. Det har pågått från september 2010 till december 2011 och produktionsstart skedde den 1 november 2011. En slutrapport lämnades i januari 2012.

Enligt de intervjuade har projektet gått enligt planerna. Det som varit mest osäkert är att försöka bedöma projektets nyttoeffekt.

Produktionsstarten har också gått som planerat. En konsult anlätades med syfte att åstadkomma en bra användarvänlighet. Den styrgrupp som tillsattes för projektet har enligt intervjuade varit ett synnerligen bra stöd vid genomförandet.

Smidiga och kostnadseffektiva sätt har använts för att marknadsföra e-tjänsten. Inför produktionsstarten gavs information om tjänsten i tidningar och på webben samt genom reklam om tjänsten på de kuvert som skickas ut med fakturan. Kontaktcenter har fått beskrivning av tjänsten som stöd vid frågor samt utbildning.

### *Mål och nyttoeffekter samt rapportering till styrelse/nämnd*

Enligt intervjuade har projektet en tydlig koppling till fullmäktiges inriktningsmål om tillgänglighet och kostnadseffektivitet. Dessa finns också redovisade i ansökan och slutrapport.

Två effektmål för projektet har satts upp.

Effektmålet att avlasta kontaktcenter och serviceförvaltningen med frågor om ekonomi under 2012 bedöms uppnås. Målet är att antal förfrågningar/inloggningar under 2012 minst ska uppgå till 3 400 st, vilket motsvarar 8 procent av 2009 års fakturaärenden till kontaktcenter och övriga verksamheter. Målet för 2014 är att andelen ska motsvara 16 procent.

Målet om antal inloggningar mäts varje månad och per oktober månad var målet uppfyllt till 85 procent.

Det andra effektmålet som rör åtkomst till fakturabilderna i arkiv och information i datalager finns enligt slutrapporten förutsättningar att uppfylla.

Den nya e-tjänsten anses definitivt ha medfört ändrade och mer effektiva ekonomiadministrativa rutiner. Rapportkörningar avseende fakturakopior behöver ej längre beställas/processas, utan förvaltningen (och kontaktcenter) kan öppna pdf-filen med fakturabilden och då se samma bild som användaren. Rapportverktyget Agresso innebär också att det är lättare för ansvariga chefer att följa sin ekonomi, de kan klicka sig vidare i systemet och se fakturabilden som underlag för intäktsbokföringen, vilket också inneburit förändrade arbetsformer.

Kostnaden för projektets genomförande blev något lägre än budgeterat. Enligt de intervjuade beror det främst på det effektiva arbetssättet och styrgruppen samt på det kostnadseffektiva sättet att marknadsföra tjänsten. Tjänsten har inte medfört några neddragna budgetramar.

Redovisning har skett till kommunstyrelsen i årsberättelsen och tertialrapporten per augusti 2012.

### *Problem/frågor att åtgärda*

En uppdatering av e-tjänstplattformen under hösten föranledde vissa prestandaproblem, vilket dock löstes. Ett problem är kommunikationen rörande uppgraderingar, ibland har uppgradering aviserats som sedan inte blivit av.

Kommande uppgraderingar av e-tjänstplattformen kan komma att kräva nya testkörningar av e-tjänsten och det ses som angeläget att klargöra vem som ska finansiera detta.

### *Tillgänglighet*

De som inte har tillgång till dator tar vid frågor om sin faktura, liksom tidigare, kontakt med kontaktcenter.

Sammanfattningsvis anser de intervjuade att e-tjänsten lett till en kvalitetshöjning och de är nöjda med resultatet. Om en liknande projekt skulle genomföras på nytt, så ser de inte att de skulle genomföra arbetet på något annorlunda sätt.

## **4.5. Ansökan om kolloplats**

### *Syfte och beslut*

Genom e-tjänsten kan medborgare söka kollo samt tacka ja/nej till erbjudandet via "mina sidor". Det bidrar till bättre service till stockholmarna samt underlättar administrationen för handläggare inom staden och arrangörer. E-tjänsten möjliggör att information delas mellan Stockholms stad, kolloarrangörerna samt invånarna. Informationen skickades tidigare per post mellan parterna.

E-tjänsten har utvecklats i etapper sedan 2009. Beslut om att godkänna medel för att utveckla ett webbformulär togs under 2009. Projektet har därefter tilldelats medel för att vidareutveckla ansökningsprocessen.

I version 1 av Söka kollo beviljades projektet 1,7 mnkr. Till 2009 utvecklades en lösning som också användes 2010. Under 2010 beslutades att tjänsten behövde vidareutvecklas och kostnader för utveckling, kravställning, upphandling och koordinering tillkom. Den upphandling som då gjordes blev dyrare pga. av kostnader för utbildning, felsökningar och funktionalitet. Det faktiska totala utfallet för projektet efter införande är 3, 4 mnkr, dvs. ett överskridande om 1,6 mnkr.

### *Följsamheten till anvisningarna*

Projektet har följt e-tjänstprogrammets anvisningar till fullo. Enligt de intervjuade har projektet gått enligt planerna. Projektet har pågått mellan september 2010 och mars 2011.

Södermalms stadsdelsförvaltning tog över förvaltningen 2011. En styrgrupp respektive arbetsgrupp finns för det fortsatta arbetet liksom en förvaltningsplan.

### *Mål och nyttoeffekter*

Projektet är i linje med kommunfullmäktiges mål vad gäller att Stockholm ska vara en attraktiv, trygg och växande stad för boende, företagande och besök samt att kvalitet och valfrihet ska utvecklas.

E-tjänstprogrammet mål om tillgänglighet uppfylldes inte i starten då medborgarna bollades mellan avdelningarna i stadsdelarna på grund av otydligheter i rolluppdelen. Tekniska svårigheter som inloggning och svag prestanda påverkade dels målet om kostnadseffektivitet dels målet om pedagogiskt webbformulär för att underlätta för handläggare och medborgare. Transparensen i hur ärendena handläggs kan öka. Målen om att öka sökbarheten av kommunal information samt automatisering av interna rutiner har nåtts.

Effektiva målet för projektet är att öka servicen till medborgaren och antalet ansökningar till kollo samt minska administrationen med omkring 70 procent.

Under 2011 var antalet ansökningar totalt 4 205, varav 2 107 pappersansökningar och 2 008 e-tjänstansökningar. För år 2012 uppgår antalet till 3 853 stycken varav 1 369 pappersansökningar och 2 484 e-tjänstansökningar.

Effektmålet att öka antalet barn som söker till kollo har därmed inte nåtts, antalet har minskat med närmare 8 procent. Ansökningarna genom e-tjänsten har däremot ökat med närmare 24 procent.

Det uppges vara svårt att mäta effektivitet i interna processer enligt intervjuad verksamhetschef. Av projektets slutrapport framgår dock att flertalet moment i den manuella handläggningen har tagits bort sedan e-tjänstens införande. Handläggarna kan se och granska ansökningar som kommer in men det är arrangörerna som erbjuder sökande plats vilket frigör tid för handläggning.

#### *Problem/frågor*

Under första året skedde kompletterande leveranser och korrigeringar av systemet.

E-tjänsten uppges fungera bra i dagsläget. Information har även gått ut till handläggare och arrangörer som fått större kunskap. Det har blivit en bättre styrning och större samverkan mellan handläggare och arrangörer enligt intervjuad verksamhetschef.

En informationskampanj kommer genomföras inför kolloansökningarna till nästa sommar. Information om kolloverksamheten kommer finnas på informationstavlor. Lokala satsningar ska genomföras i stadsdelar där ansökningarna gått ner mest. Vidare kommer vykort läggas ut på medborgarkontor och bibliotek.

#### *Tillgängligheten*

Varje år skickas kollokatalogen till familjer med barn i aktuell åldersgrupp. I katalogen informeras familjerna om e-tjänsten. Kollokatalogen finns tillgänglig och översatt till 13 olika språk via e-tjänsten.

De som inte har tillgång till dator kan kontakta kontaktcenter. Kontaktcenter har det administrativa ansvaret för att ta emot ansökningar via telefon. Vid frågor finns kontaktuppgifter till ansvarig handläggare på stadsdelsförvaltningarna.

## **4.6. Ungdomsmottagningen**

### *Syfte och beslut*

Beslut om att godkänna ansökan och medel till projektet "Ungdomsmottagningen" togs i november 2010. Finansiering om maximalt 1,95 mnkr gavs under förutsättning att utvecklingen sker i samverkan med den nationella ungdomsmottagningen på nätet. I beslutet konstaterades att det fanns flera säkerhetsfrågor i projektet som exempelvis kommunikation genom Skype. Projektet uppmanades att bland annat undersöka vilka enkla bokningssystem som finns på marknaden samt se på jämförbara projekt i staden.

Enligt ansökan är tanken med projektet att sammanföra information om ungdomsmottagningen som finns spridd på olika hemsidor till samma gränssnitt, öppna upp för interaktiva kommunikationskanaler (virtuella studiebesök, guiderummet och Skype), tillhandahålla språkstöd och möjliggöra webbokning.

### *Följsamheten till anvisningarna och genomförandet*

Projektet har följt anvisningarna för e-tjänster. En förstudie genomfördes under hösten 2010, utifrån uppmaning att fler e-tjänster borde erbjudas inom "mjuka" områden som socialtjänsten. Till stöd för arbetet anlätades en konsult som rekommenderades från stadsledningskontoret.

Inledningsvis togs kontakt med landstinget för att se om deras lösning kunde användas, men det föll på kravet om e-legitimation.

Planer fanns på en egen hemsida som lättare skulle kunna anpassas till mobiltelefon, bokningssystem och möjligheter att föra samtal på webben genom chat och skype. Samtliga önskemål stötte dock, enligt intervjuad, på problem med hänvisning till enhetlig profil och lösningar för staden, samordning med andra som ännu inte lösts (bokning) och sekretess (chat). Planerna om ett guiderum fastnade i diskussioner om det skulle ligga i e-tjänstplattformen eller inte. Diskussioner har även förts om var projektet ansvarsmässigt ska höra hemma.

Projektet ansökte om ytterligare medel i november 2011 till följd av förändringar i arbetsätt, förseningar i teknik och införande på grund av tekniska komplikationer samt att ungdomsmottagningen skulle agera som pilot för guiderummet i Stockholms stad. En ny nyttokalkyl togs fram. Beslut om ökade medel om maximalt 0,45 mnkr togs i december 2011. Projektet har därmed medgetts totalt 2,4 mnkr.

Produktionsstart förväntas ske i början på december, mer än ett år senare än beräknat.

Under projekttiden har kontinuerligt samarbete skett med utbildningsförvaltningen och stadsdelsförvaltningarna som har det faktiska ansvaret för ungdomsmottagningarna.

Redovisning om projektet har lämnats till socialnämnden genom verksamhetsplan, tertialrapporter och verksamhetsberättelse.

#### *Mål och nyttoeffekter*

Enligt ansökan är avsikten att optimera servicen till stadens ungdomar samt att tjänsten förväntas bidra till att utjämna trycket mellan olika mottagningar, ge effektivare mötesbokning och minskad administration.

I den nyttokalkyl som togs fram bedömdes tjänsten initialt medföra ökade kostnader under åren 2011-13, för att under 2014 ge en liten pluseffekt som sedan bedömdes öka.

Nyttan ses dock enligt intervjuad som mycket svår att bedöma.

#### *Problem/frågor att åtgärda*

En stor frustration har enligt intervjuad funnits i projektet på grund av ett flertal tekniska problem samt otillräckligt tekniskt stöd, där de projektansvariga förväntas att själva söka tekniska lösningar. Tydligare förutsättningar om vad som gäller tidigt i planeringen samt mer tekniskt stöd efterlyses.

#### *Tillgänglighet*

Med e-tjänsten finns möjligheter att nå ut till fler grupper och öka tillgängligheten för personer med funktionshinder samt ge information på andra språk.

## 5. Slutsatser och bedömning

### 5.1. Styrning och uppföljning av projekten på kommunstyrelsenivå samt nämndnivå

Styrning av arbetet med e-tjänstprogrammet sker genom de mål och beslut som tagits av fullmäktige. De utvärderingar som skett under arbetets gång har föranlett beslut i fullmäktige respektive kommunstyrelsen om dels förlängning av projektet, dels att även interna tjänster kan innefattas i e-tjänstprogrammet.

De mål som fullmäktige angav vid starten av e-tjänstprogrammet gäller fortfarande och har kompletterats med ytterligare fyra mål. I enlighet med beslutet om programmets förlängning har förslag till ny organisation och styrmodell tagits fram. Förslaget kommer att tas upp till behandling i kommunstyrelsen och fullmäktige i början av år 2013.

Kommunstyrelsen har fått rapport om arbetets fortlöpande i delårsrapporter och årsredovisning. Uppföljning sker till dess att projektet är klart som en del av kommunstyrelsens uppsikt. Viss rapportering har skett till nämnd.

Den risk för sårbarhet som funnits under det senaste året med en projektledare för e-tjänstplattformen avses åtgärdas i det organisationsförslag som tagits fram för år 2013. Enligt detta ska ett projektkontor inrättas som än bättre ska kunna stödja förvaltningarna.

Projekten följs upp av projektledaren för e-tjänstprogrammet på ett mycket ambitiöst sätt. Det sker dels genom kontinuerlig rapportering på projektplatsen, dels genom muntliga redovisningar tre gånger per termin. På lilla utvecklingsrådets möten redovisar projektledaren avvikelser samt projekt som är på väg att lanseras.

Enligt vår bedömning har en god styrning och uppföljning av projektet skett av kommunstyrelsen och dess stadsledningskontor. En nämnds styrning och uppföljning träder i kraft när projektet avslutats och överlämnats för drift och förvaltning till ansvarig nämnd/förvaltning.

### 5.2. Projektens hantering utifrån e-tjänstprogrammets anvisningar

Utförliga anvisningar och stöd vid projektansökan etc. finns. I anvisningarna klargörs de olika stegen i processen och vad som krävs för varje steg.

Vår granskning visar på att projekten har hanterats i enlighet med anvisningarna, dock med något olika förutsättningar och resultat.

*Jämför service äldreomsorg* är en jämförelsetjänst på stadens webbplats och anvisningarna har av den anledningen inte tillämpats i dess samtliga delar. Åtgärder behöver vidtas för att säkerställa informationen.

*Omsorgsdagboken* har trots att den funnits under några år få användare. Enligt intervjuade tros det vara en generationsfråga och brist på datorvana. Det finns även ett visst motstånd bland utförarna pga. språksvårigheter och oro för vad som görs tillgängligt.

Vi ser det som angeläget att tjänsten marknadsförs då stora vinster kan uppnås vad gäller information och tillgänglighet, särskilt i relation till de anhöriga. Med en ökad användning av e-tjänsten bör antalet förfrågningar/ telefonsamtal till utförarna kunna minska och därmed frigöra tid. En informationskampanj till utförare och brukare avses också ske för att öka kunskapen om omsorgsdagboken.

*Mina fakturor* har följt den planerade utvecklingen utan några direkta problem. Ansvariga för tjänstens genomförande har också haft goda förutsättningar genom stor systemkunskap etc.

samt att tjänsten marknadsförts genom bra metoder. Tjänsten är också framtagen ur ett mer avgränsat stockholmsperspektiv, jämfört exempelvis ungdomsmottagningen som behövt beakta andra typer av krav och samarbete med partners utanför staden.

*Ansökan om kollo* har följt e-tjänstprogrammets anvisningar till fullo. E-tjänsten gick igenom tekniska svårigheter initialt. Projektbudgeten överskreds i samband med tjänstens utveckling. Idag fungerar e-tjänsten och det finns kunskap bland medborgare, handläggare och arrangörer. Informationskampanj ska genomföras för att öka antalet ansökningar.

*Ungdomsmottagningen* har följt anvisningarna. Projektet har dock försenats kraftigt till följd av ett flertal tekniska problem. De har också samarbetspartners som Stockholms läns landsting att ta hänsyn till. Projektet har ännu inte kommit i drift.

Flera intervjuade har tagit upp svårigheten att bedöma projektets nytta, då det som svårt att bedöma nyttan på ett så tidigt stadium. I nyttoaspekten ingår också såväl nyttan för medborgaren som inre effektivisering och säkrare rutiner för verksamheten.

### **5.3. Uppföljning/utvärdering av att tjänsten uppfyller målen för projekten**

Enligt de anvisningar som gäller för beviljande av medel för utformning av e-tjänstprojekt ingår krav på kontinuerlig rapportering om e-tjänstens fortskridande. Detta sker genom rapportering på projektplatsen och genom muntlig rapportering.

I projektets slutredovisning ingår att följa upp den nyttokalkyl som tagits fram. Den granskning som vi genomfört visar att så också skett. Effekten av projektet har dock vid slutredovisningen ännu inte hunnit avläsas. En ny nyttomodell har därför tagits fram, som bland annat innebär att projektet inte läggs till handlingarna förrän målen uppnåtts.

Flera intervjuade anser att det varit svårt att bedöma nyttan med projektet särskilt i ett så tidigt skede. Möjlighet finns att genomföra en förstudie som stöd för bland annat nytto-bedömningen. Vid starten av e-tjänstprogrammet underströks vikten av processanalyser det vill säga en analys av hur arbetet sker idag och vad som ska uppnås i ett önskat läge.

Metoder för uppföljning av projekten är bland annat enkätundersökning, besöksstatistik och mätning av antal inlogningar samt antal ansökningar.

Ett pilotprojekt har funnits beträffande sex e-tjänster där medborgarna direkt på webben kunnat ge sin respons på hur de uppfattat tjänsten genom ett frågeformulär med fem frågor. Avsikten är att samtliga e-tjänster ska kunna följas upp på detta sätt när uppgradering sker av e-tjänstplattformen och e-tjänsterna.

En utvärdering genomförs av samtliga e-projekt som lämnat slutrapport inför e-tjänstprogrammets avslut. Utvärderingen sker med utgångspunkt i ett antal kriterier och med stöd av konsult.

Uppföljning av hur kommunens invånare ser på stadens arbete med frågor om internet och e-tjänster sker genom en årlig undersökning.

Genom den stadsgemensamma e-tjänsten Tyck till kan stockholmarna lämna synpunkter på stadens verksamheter.

En del tjänster behöver ingen marknadsföring utan löser sig självt genom en tydlig efterfrågan/behov från medborgarna, som exempelvis livsmedelskontroller av restauranger och borra efter bergvärme.

#### **5.4. Stöd finns för de som vill utnyttja e-tjänsterna men har begränsade möjligheter att utnyttja tjänsten på grund av språk, funktionsnedsättning, begränsad tillgång till dator, m.m.**

Det finns fortfarande flera ingångar till staden, vilket ses som en viktig demokratifråga. Kontakt kan sökas per telefon eller besök på kontaktcenter, stadsdelsförvaltningarna och medborgarkontoren.

Kontaktcenter erbjuder service på fler olika språk bland annat engelska, finska, arabiska och spanska. Genom Stockholms stads taltjänst kan personer med funktionsnedsättning få tillgång till tolk med stödjande funktion. Stödet anpassas efter behov och kan innefatta tal-, läs-, skriv- samt telefonstöd.

De språk som generellt ska finnas inom staden är svenska, finska och engelska. Beroende på de önskemål verksamheten har om e-tjänsten, fler språk etc. så ökas funktionaliteten för att tillgodose dessa.

Samarbete sker med funka.nu, som startade som ett projekt inom handikappreformen och som driver utveckling utifrån ett tillgänglighetsperspektiv.

#### **5.5. Sammanfattande bedömning och förslag till fortsatt utveckling**

Vår sammanfattande bedömning är att de e-tjänster som införts överlag bidragit till att uppfylla fullmäktiges mål om bland annat en attraktiv plats för boende och kostnadseffektiva verksamheter. Målen med e-tjänstplattformen om pedagogiska webbformulär, ersätta manuella arbetsmoment med automatiserade rutiner och öka tillgängligheten till service och information etc. har också överlag uppfyllts.

Enligt intervjuade ligger Stockholm väl till i de mätningar som görs av kommuners IT-arbete. Stockholm deltar i nyligen startat nätverk eblomådan där ett antal kommuner och Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) ingår. Stockholms arbete har också enligt intervjuade uppmärksammats av bland annat regeringskansliet och SKL. Staden deltar också som enda kommun, jämte ett stort antal myndigheter, i e-delegationens framtagande av Vägledning för nyttorealiserings 2.0.

De risker vi sett ligger i projektets styrning, tjänsternas komplexitet och stöd till de tekniska lösningar som behövs. Stora investeringar har gjorts i e-tjänstplattformen och kontinuerliga uppgraderingar sker utifrån behoven och den tekniska utvecklingen. Det innebär också att e-tjänster behöver byggas om och testas på nytt vilket kräver såväl ekonomiska som personella resurser.

Den tekniska utvecklingen går snabbt och det finns en risk att man bygger sig fast.

Förändringar sker också i lagstiftning som exempelvis EU:s PSI-direktiv som genomförts i Sverige genom lagen (2010:566) om vidareutnyttjande av handlingar från den offentliga förvaltningen innebär förändrade förutsättningar. Syftet med lagen är underlätta enskildas användning av handlingar som tillhandahålls av myndigheter, vilket innebär att Stockholms stad behöver ta ställning till om de själva ska producera en e-tjänst eller om den öppna informationen/rådata ska tillhandahållas och överlämnas till de kommersiella krafterna att hantera. Staden har tillgängliggjort data och kommer att fortsätta göra detta under 2013.

Våra identifierade förbättringsområden utifrån den genomförda granskningen är följande:

- ▶ Tydliggör roller och ansvar för e-tjänsterna även efter projektperioden, vilket också avses ske i den nya organisationen.
- ▶ Utöka stödet till projektledarna, särskilt vid tekniskt komplicerade e-tjänster. Detta ingår också i förslaget till ny organisation med bland annat ett projektkontor.
- ▶ Klargör och säkerställ ansvaret för mottagande nämnd/förvaltning efter projektavslut.
- ▶ Säkerställ fortsatt uppföljning efter projektavslut utifrån mål och mätetal för det fortsatta arbetet samt att rapportering sker till styrelse/nämnd och medarbetare för att hålla tjänsten levande.
- ▶ Bygg in feedback på e-tjänsten på webben, i enlighet med det pilotprojekt som genomförts och som också avses ske.
- ▶ Koppla den fortsatta utvecklingen med e-tjänster än tydligare till fullmäktiges mål samt invånarnas behov.
- ▶ Säkerställ att information beträffande jämföra service äldreomsorg hålls aktuell.
- ▶ Marknadsför omsorgsdagboken, såsom också planeras.

Stockholm den 4 december 2012

Jane Granström  
Certifierad kommunal revisor

Katja Robleto  
Verksamhetsrevisor



## Källförteckning

e-strategi för Stockholms stad

IT-program för Stockholms stad

Snabb och lättillgänglig service till stockholmarna, förslag till organisation etc. (juni 2007)

Lägesrapport och finansiering av e-tjänstplattform, maj 2009, inför fullmäktiges beslut

E-tjänster i Stockholms stad – utvärdering och förslag till fortsatt utveckling (april 2010)

Stockholms stads budget 2012-2014

Nytt IT-program för Stockholms stad (sep 2012)

Det ska vara enkelt att vara Stockholmare – förslag till organisation (september 2012)

IT-program- ett IT-program för digital förnyelse (xxx 2012)

Anvisning för ansökan om e-tjänster, version 2011-09-30

Mall för nyttokalkyl och instruktioner

Checklista – obligatoriska aktiviteter

Mall för avrapportering av e-tjänster

### *Jämföra information om äldreboende:*

Jämför service 3.0. Slutrapport till e-tjänstprogrammet.

Förslag till integrationsprojekt för serviceguiden. Kommunikationsstaben

Statistik. Enkät. Jämför service 2010 -2012

Statistik. Besöksvolym. Jämför service 2010-2012

### *Omsorgsdagboken:*

Beslut Omsorgsdagboken. E-tjänstprogrammet. Stadsledningskontoret.

Förenklad nyttokalkyl och nyttoutvärdering

Omsorgsdagboken. Ansökan till e-tjänstprogrammet. Äldreförvaltningen.

Omsorgsdagboken. Slutrapport till e-tjänstprogrammet. Äldreförvaltningen.

### *Mina fakturor:*

Förslag till budget/verksamhetsplan 2010

Förvaltningsplan Agresso 2010

Mina fakturor, ansökan till e-tjänstprogrammet, 2010-06-10

Förenklad nyttokalkyl, 2010-06-24

Beslut om finansiering, 2010-09-06

Projektplan med Tieto, 2010-10-18

Kommunikationsplan, 2011-02-01

e-tjänstbeskrivning för support, 2011-10-27

Slutrapport till e-tjänstprogrammet, 2011-11-28

Tertialrapport till kommunstyrelsen, 2012-09-17

Statistik/uppföljning om antal inloggningar, per oktober 2012

*Ansökan om kolloplats:*

Beslut Söka kollo. E-tjänstprogrammet. Söka kollo på webben. Stadsledningskontoret.

E-kollo version 2.0 Ansökan till e-tjänstprogrammet. Stadsledningskontoret.

Kollo. Ansökan till E-tjänstprogrammet. Stadsledningskontoret.

Nyttokalkyl och nyttoutvärdering

Söka kollo v 1.0 Slutrapport

Tilläggsansökan version 1.0 Söka kollo. Ansökan till E-tjänstprogrammet.  
Stadsledningskontoret.

*Ungdomsmottagningen:*

Ansökan till e-tjänstprogrammet, 2010-10-25

Förenklad nyttokalkyl, 2010-11-04

Ungdomsmottagningen på webben, beslut 2010-11-26

Tilläggsansökan, 2011-10-11

Reviderad nyttokalkyl, 2011-11-08

Beslut om ytterligare finansiering, 2011-12-05

## **Bilaga 1 – Intervjuade personer/funktioner**

Projektledare e-tjänstprogrammet, förnyelseavdelningen

Bitr. stadsdirektör/stabschef, ordförande i Lilla utvecklingsrådet

Utredningschef, IT-avdelningen

IT-strateg, IT-avdelningen

Verksamhetschef, kontaktcenter inom serviceförvaltningen

Biträdande avdelningschef, och strateg äldreförvaltningen, ansvarig för projekt Omsorgsdagboken

Webbstrateg vid kommunikationsstaben inom stadsledningskontoret, ansvarig för projekt Jämföra info om äldreboende samt informationsansvarig inom äldreförvaltningen

Bitr. avdelningschef finansavdelningen och ansvariga/samordnare inom enheten för systemutveckling, ansvariga för projekt Mina fakturor

Verksamhetschef och administrativ assistent, ansvarig för projekt Ansökan om kolloplats Södermalms stadsdelsförvaltning

Strateg, avdelning för stadsövergripande sociala frågor, socialförvaltningen, ansvarig för projekt Ungdomsmottagningen