

Business case

Automatisering av handläggning av trygghetslarm

Sammanfattning

Föreliggande business case är en leverans från förstudien *Automatisering av handläggning av trygghetslarm* och utgör underlag för beslut om införande av automatisering av handläggning av trygghetslarm inklusive skapandet av två e-tjänster.

Eftersom automatiseringen inte syftar till att tjäna eller spara pengar har en värdering av nyttorna gjorts. Denna värdering ska inte ses som en absolut sanning utan som ett sätt att illustrera värdet av de nyttor automatiseringen förväntas leda till i relation till kostnad för utveckling och förvaltning.

Som framgår nedan förväntas den automatiserade lösningen bidra till nyttor som överstiger kostnaden med 8 266 400 kronor. Automatisering av handläggning av trygghetslarm är inte heller kontroversiellt inom berörda verksamheter vilket underlättar den implementering av förändrat arbetssätt som behöver ske. Det bedöms även finnas resurser med god kompetens och erfarenhet av att utveckla motsvarande automatiserade lösningar tillgängliga.

Hemtagningsperiod:	1 år
--------------------	------

Nytta		Kostnad	
Kvalitet	6 516 720 kronor	Verksamhetsförändring	420 000
Arbetstid	4 344 480	Löpande verksamhetskostnader ¹²	154 000
Pengar	0	Investeringar	15 000
		Projekt	2 005 800 kronor
Sammanlagt värde nytta per år:	10 861 200	Sammanlagd kostnad utveckling och ett års förvaltning:	2 594 800

Nettonytta per år:	8 266 400
--------------------	-----------

Innehåll

Sammanfattning	2
1 Bakgrund och omfattning	4
1.1 Nuläge och förändringsbehov	4
1.2 Intressenter och påverkan	6
2 Bidrag till strategiska mål	7
2.1 Effektmål.....	8
2.2 Förändringar i verksamheten.....	8
3 Nyttovärdering	10
3.1 Nyttor	10
3.2 Kostnader	14
3.3 Totalt.....	15
4 Effektrisker.....	15
5 Plan för realisering av effektmålet	15
5.1 Projekt	15
5.2 Förändringsaktiviteter	19
5.3 Nyttorealiserings.....	20
5.4 Genomförbarhet.....	21
6 Finansiering	21
Utgåvehistorik.....	22
Bilagor.....	22

1 Bakgrund och omfattning

1.1 Nuläge och förändringsbehov

Trygghetslarm är en insats som erbjuds av Förvaltningen för funktionsstöd (FFS) och Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen (ÄVO) efter ansökan från enskild göteborgare. Inom ÄVO fattades 5 471 beslut avseende trygghetslarm år 2023. För FFS var motsvarande siffra 824 beslut.

Ansökan om trygghetslarm har en grad av bifall på nära 100%, alltså att det förekommer i realiteten inga avslag på ansökningar av trygghetslarm. Att utreda, dokumentera och kommunicera bedöms som tidskrävande även om själva beslutet är av lägre komplexitet. Ett beslut om trygghetslarm tar inom ÄVO i medeltid 113 minuter i aktiv administrativ tid. Utöver detta tillkommer tid för avgiftshandläggning om i snitt 33 minuter per ärende. För FFS är motsvarande siffror 146 minuter respektive 20 minuter för avgiftshandläggningen. I klartext handlar förslaget om automatisering av trygghetslarmsbeslut om att frigöra arbetstid för socialsekreteraren till uppföljning och personliga möten.

En automatisering av handläggningen av trygghetslarm är angeläget utifrån att stadens verksamheter behöver förbereda sig för den demografiska utmaningen som innebär att allt färre ska ge stöd och service till allt fler. Antalet ansökningar om trygghetslarm kommer med största sannolikhet att öka i samband med att befolkningen blir allt äldre. Fler trygghetslarm med manuell handläggning kräver fler handläggningsresurser som inte kommer att finnas. Genom en automatisering förbereder sig verksamheten för att kunna ta emot det ökande antalet ansökningar. Utöver detta kommer även tid att frigöras för de ansökningar som idag hanteras manuellt, tid som verksamheten planerar att använda till ökat antal uppföljningar. Något som blivit alltmer aktuellt då utförare av hemtjänst nu ges ersättning utifrån den tid som beviljas istället för den tid som hemtjänsten faktiskt utförs. Ökade uppföljningar krävs då för att säkerställa att den tid som beviljas faktiskt används

1.1.1 Lösningförslag

Bifogat finns en lösningsbeskrivning där två förslag på lösningar lyfts fram. De båda lösningsalternativen är till stora delar lika och bygger på att två e-tjänster tas fram med integration till Treserva samt att handläggningen i Treserva automatiseras med hjälp av RPA. Det som skiljer lösningsalternativen åt är med vilket lagstöd biståndet beviljas, SoL 4:1 (lösningsalternativ 1), eller SoL 4:2a (lösningsalternativ 2), som endast riktar sig till äldre kommuninvånare.

Lösningalternativ 1, att beslut fattas med stöd av SoL 4:1, innebär att alla kommuninvånare, oavsett ålder, kan nyttja e-tjänsten för att ansöka om trygghetslarm och att nyttohemtagning därmed kan ske inom både FFS och ÄVO.

Lösningalternativ 2 innebär att beslut fattas med stöd av SoL 4:2a, vilket möjliggör att bistånd kan beviljas utan utredning ifall personen som söker är att klassa som äldre¹. Det medför att den process som ska automatiseras blir något kortare (beslut om att inleda och avsluta utredning samt sammanställande av beslutsunderlag är ej nödvändigt) samt en något enklare e-tjänst eftersom sökanden inte behöver svara på frågor om hälsotillstånd samt om behovet kan tillgodoses på annat sätt. En kortare process är billigare att automatisera och innebär en något

¹ Lagstiftningen saknar definition av var gränsen för "äldre" går.

mindre risk för buggar. Att beslut fattas med stöd av 4:2a innebär dock att endast äldre personer kan nyttja e-tjänsten och att nyttohemtagning endast kan ske inom ÄVO. Det krävs dock ett beslut från kommunfullmäktige innan SoL 4:2a får användas inom Staden.

Det som talar för lösningsalternativ 1 är:

- **Fler nyttor och snabbare nyttohemtagning** då tekniska lösningarna kan användas för att hantera ansökningar från personer både över och under 65 år. Nyttohemtagning kan då ske både inom ÄVO och FFS.
- **Kortare och mer förutsägbar tidplan** då alla nödvändiga beslut kan fattas inom berörda förvaltningar och nämnder. Utveckling av de processteg som krävs vid lösningsalternativ 1 men inte vid lösningsalternativ 2 beräknas att ta fyra veckor, en hemställan till fullmäktige beräknas att ta 4-5 månader men kan ta längre tid om ärendet bordläggs.

Det som talar för lösningsalternativ 2 är:

- **Enklare e-tjänst med färre frågor till sökanden** då någon behovsprövning inte behöver ske.
- **Mindre RPA i processen** vilket är en fördel då mer RPA tenderar att leda till mer buggar.
- **Lägre kostnad för utveckling.** Lösningsalternativ 1 beräknas kosta 240 000–270 000 kronor medan lösningsalternativ 2 beräknas kosta 150 000 – 200 000 kronor.

Projektledarens samlande bedömning

Processen *Handläggning av trygghetslarm* lämpar sig väl för att automatiseras då den både är regelstyrd, repetitiv och saknar inslag av individuella bedömningar då samtliga personer som ansöker om biståndet (och inte har andra pågående insatser) kommer att beviljas den. Kostnaden för utveckling och förvaltning av den automatiserade lösningen är låg i förhållande till de nyttor som automatiseringen kan bidra till, se avsnitt 3, nyttovärdering.

Utifrån ett automatiseringsperspektiv är egentligen lösningsalternativ 2 att föredra då den utgör en mer optimerad process med färre arbetsmoment att automatisera och därmed mindre risk för buggar. Lösningsalternativ 2 omöjliggör dock nyttohemtagning inom FFS då SoL 4:2a uteslutande gäller för äldre personer.

Göteborgs stads främsta RPA-expert, som även utvecklat stadens automatiserade lösning för återansökan av försörjningsstöd, menar dock att den extra programmering som krävs för lösningsalternativ 1 är förhållandevis enkel. Utifrån att den ökande kostnaden och risken med lösningsalternativ 1 är låg och lösningsalternativ 1 medför att alla göteborgare kan nyttja den planerade e-tjänsten och såväl handläggare inom ÄVO som FFS dra nytta av den automatiserade processen, är min samlade bedömning att staden bör gå vidare med lösningsalternativ 1. Föreliggande Business case bygger således på det lösningsalternativet.

1.2 Intressenter och påverkan

1.2.1 Intressenter

En intressentanalys har genomförts i work shopformat tillsammans med socialsekreterare, arbetsledare, enhetschefer, kvalitetsutvecklare och utvecklingsledare från såväl ÄVO som FFS. Intressenterna har delats upp i två huvudsakliga grupper, *Primära målgrupper* och *Övriga intressenter*.

De primära målgrupperna påverkas i stor utsträckning av en automatisering av trygghetslarm och behöver involveras i projektarbetet för att ges möjlighet att påverka utformningen av den digitala lösningen. Dessa målgrupper är huvudsakligen interna.

Övriga intressenter behöver få information om det pågående projektet och/ eller den nya digitala lösningen men påverkas inte i någon större utsträckning av projektet och bedöms inte heller ha någon påverkan på utformningen av den automatiserade lösningen. Övriga intressenter är exempelvis kontaktcenter, frivilligorganisationer, kommunal hälso- och sjukvård.

De primära målgrupperna är:

- **Socialsekreterare inom ÄVO och FFS**

Alla socialsekreterare som idag handlägger ansökningar om trygghetslarm eller hemtjänst kommer att beröras av en automatisering då vissa arbetsuppgifter ändras (handläggning av ansökningar) medan andra tillkommer (ökade uppföljningar).

Förändringar av arbetssätt kan väcka oro hos berörda medarbetare och det är därför viktigt med en närvarande arbetsledning som stöttar och uppmuntrar sina medarbetare till ett förändrat beteende, så kallad förändringsledning.

- **Kommuninvånare**

Kommuninvånare berörs så till vida att de vid en automatisering kommer att kunna ansöka om trygghetslarm via e-tjänst. De berörs även av införandet då de beslut som fattas är fattade automatiskt. Kommuninvånarna behöver få information om såväl e-tjänst som automatiserat beslutsfattande.

- **Avgiftshandläggare**

Avgiftshandläggare berörs även de av en automatisering då vissa arbetsuppgifter försvinner (avgiftshandläggning för ansökningar om trygghetslarm där den enskilde inte har andra insatser och samtycker till maxtaxa). Även här kan förändring väcka oro och en stöttande och närvarande arbetsledning behövas.

- **Enhetschefer och förste socialsekreterare**

Chefer och arbetsledare spelar en viktig roll vid all förändring av invanda arbetssätt då de behöver kommunicera och motivera behovet av förändring och nya lösningar. Gruppen chefer och arbetsledare kan på samma sätt som medarbetare uppleva förändringen som negativ och krävande initialt. Det är därför av vikt att de ges förutsättningar att uppleva en positiv förändring själva, för att på så sätt bli trovärdiga förespråkare och visa vägen.

- **Medarbetare på natt/ larmenheterna samt trygghetsjouren**

Dessa medarbetare berörs så till vida att de tar emot uppdrag efter att beslut fattats om att bevilja bistånd i form av trygghetslarm. Dessa uppdrag skrivs idag manuellt av

socialsekreterare men kommer vid en automatisering att tas fram av automationen. Även här är det viktigt att chefer och arbetsledare kommunicerar och motiverar behovet av förändring.

- **Övriga intressenter**

Övriga intressenter behöver få information om det pågående projektet och/ eller den nya digitala lösningen men påverkas inte i någon större utsträckning av projektet och bedöms inte heller ha någon påverkan på utformningen av den automatiserade lösningen. Övriga intressenter är exempelvis, kontaktcenter, frivilligorganisationer, kommunal hälso- och sjukvård.

En fullständig förteckning över hur de olika målgruppernas och intressenternas behov planeras att tas omhand finns i den bifogade kommunikationsplanen.

1.2.2 Påverkan

Möjligheten att automatisera handläggningen av trygghetslarm är helt beroende av att CGI, leverantören av Treserva, levererar en funktionalitet (API) som möjliggör för e-ansökan att via integration föras över till Treserva. Utvecklingen är i sin slutfas och leverans planeras till månadsskiftet april/maj 2024. Tester av funktionaliteten kommer därefter att ske under vår och sommar.

2 Bidrag till strategiska mål

E-tjänst samt automatisering av trygghetslarm bedöms kunna bidra till att nå följande strategiska mål:

- Främja ett självständigt liv
- Resurseffektiv verksamhet
- Snabb och effektiv service för den enskilde
- Likabehandling över staden

De strategiska målen har formulerats av förstudiens effektägare, verksamhetschef Maria Havseng (ÄVO) och verksamhetschef Camilla Hesselroth (FFS) och ligger till grund för den effektkedja som tagits fram i work shop tillsammans med förstudiens styr- och arbetsgrupper. Effektkedjan bifogas.

2.1 Effektmål

Utkast till effektmål togs fram i ovan nämnda work shop. Därefter har effektmålen bearbetats i respektive avdelnings ledningsgrupp och slutligen fastslagits av förstudiens styrgrupp.

Effektmål	Mätning	Tidpunkt	Ansvarig
Ett år efter införd automatisering handläggs 90% av alla ansökningar om trygghetslarm automatiskt.	Mätning sker med hjälp av uppgifter som tas fram ur Treserva.	Var tredje månad från införandet.	Effektägare ²
20% av de som ansöker om trygghetslarm gör det digitalt, ett år efter införande. Därefter ökar andelen digitala ansökningar med 5% per år.	Andelen ansökningar som inkommit via e-tjänst jämfört med ansökningar som inkommit på annat vis. Uppgiften hämtas ur Treserva.	Mätning sker var tredje månad.	Effektägare
Ett år efter införande följs 25% av alla beslut rörande hemtjänst upp inom 90 dagar från beslutsdatum inom ÄVO. Efter två år följs 50% av hemtjänstbesluten upp inom 90 dagar.	Mäts genom att händelse läggs vid varje uppföljning. Händelsedatum och beslutsdatum kan sedan ställas mot varandra.	Mäts var tredje månad	Effektägare
6 månader efter införande träffar socialsekreteraren sökanden vid 80% av alla ansökningar om hemtjänst inom FFS.	Mäts genom stickprov och aktgranskning. Eventuellt kan händelse registreras vid fysiskt nybesök.	Mäts var tredje månad	Effektägare
Ett år efter införande har differensen mellan beviljad och utförd tid vid hemtjänstbeslut minskat från 40% till 20% inom FFS.	Följs upp av lokalt inköpsansvarig (link) genom ekonomistyrning.	Mäts var tredje månad	Effektägare

2.2 Förändringar i verksamheten

Följande förändringar har bedömts som nödvändiga för att ovan nämnda effektmål ska kunna nås.

Förändringar	Beskrivning	Tidpunkt	Ansvarig
Socialsekreterare hänvisar till e-tjänsten för trygghetslarm.	Vi kan inte förutsätta att alla göteborgare vet att e-ansökan för trygghetslarm finns och i kommunikationsplanen framgår flera sätt på vilka projektet skulle kunna nå ut med	I samband med införande av e-tjänst och därefter löpande.	Effektägare har det övergripande ansvaret. I praktiken är det förste socialsekreterare som ansvarar för att

² Effektägaren ansvarar alltid för att mätningen görs, det är inte det samma som att effektägaren personligen utför mätningen. Arbetsuppgiften kan delegeras till medarbetare men effektägaren bibehåller ansvaret för att mätningen sker enligt plan.

	information. Den sannolikt mest effektiva metoden är dock att socialsekreterare informerar sina brukare om att e-ansökan finns.		förändringen sker inom sin arbetsgrupp.
Socialsekreterare använder intern e-tjänst vid alla ansökningar om trygghetslarm som inkommit på annat sätt än via den externa e-tjänsten.	För att verksamheten ska kunna hämta hem de önskade nyttorna krävs att socialsekreterare registrerar ansökningar som inkommit på annat sätt än genom den externa e-tjänsten, i den interna e-tjänsten. På så vis kan ansökan hanteras automatiskt även om den enskilde väljer att ansöka om bistånd på annat sätt än digitalt.	I samband med införande av e-tjänst och därefter löpande.	Effektägare har det övergripande ansvaret. I praktiken är det förste socialsekreterare som ansvarar för att förändringen sker inom sin arbetsgrupp.
Socialsekreterare slutar använda traditionell utredningsmetod vid ansökningar om trygghetslarm.	När man börjar att göra något nytt är det viktigt att samtidigt sluta göra som man gjorde innan.	Från införande av e-tjänst och därefter löpande.	Effektägare har det övergripande ansvaret. I praktiken är det förste socialsekreterare som ansvarar för att förändringen sker inom sin arbetsgrupp.
Uppföljning planeras in, utifrån behov, i samband med att beslut om hemtjänst fattas.	Då samtliga beslut inte behöver följas upp inom 90 dagar utan endast de ärenden där det finns behov av uppföljning, är det viktigt att socialsekreterarna har god kunskap vad det är som utmärker ett ärende där behov av uppföljning inom 90 dagar finns från ett ärende där behov av uppföljning inte finns.	Denna förändring har till viss del redan påbörjats genom att ÄVO arbetar med differentierad handläggning. Uppföljningsfrekvensen bör öka ytterligare efter införandet av den automatiserade lösningen som frigör tid för arbetsuppgiften	Effektägare har det övergripande ansvaret. I praktiken är det förste socialsekreterare som ansvarar för att förändringen sker inom sin arbetsgrupp.
Andra aktörer är involverade vid ansökan ex kuratorer på sjukhuset, Fixarna på förebyggande enheten.	Eftersom personer i behov av trygghetslarm ofta uppmuntras att ansöka om trygghetslarm och/eller får hjälp med att göra ansökan av samverkanspartners, är det viktigt att dessa samverkanspartners uppmuntrar och stöttar till digital ansökan.	Information behöver ges inför att e-tjänsten införs. Därefter behöver e-tjänsten lyftas då verksamheten har kontakt med samarbetspartners som ofta uppmuntrar till ansökan om trygghetslarm.	Effektägare har det övergripande ansvaret. I praktiken är det förste socialsekreterare som ansvarar för att förändringen sker inom sin arbetsgrupp.
Ökade kontakter med den enskilde i uppföljningssyfte.	Ökande uppföljningar kräver ökande kontakter i uppföljningssyfte.	Ökade kontakter med den enskilde i uppföljningssyfte är en förutsättning för att effektmålet om uppföljning inom 90 dagar ska kunna nås.	Effektägare har det övergripande ansvaret. I praktiken är det förste socialsekreterare som ansvarar för att förändringen sker inom sin arbetsgrupp.

Alla socialsekreterare vet vad uppföljning av beviljade insatser innebär.	En grundförutsättning för att uppföljning av fattade beslut ska ske är att de som ska utföra uppföljningen vet vad en uppföljning är.	Snarast, senast vid införande av e-tjänst. Därefter krävs att arbetsledare säkerställer att kunskapen om vad uppföljning är bibehålls i verksamheten.	Effektägare har det övergripande ansvaret. I praktiken är det förste socialsekreterare som ansvarar för att förändringen sker inom sin arbetsgrupp.
---	---	---	---

3 Nyttovärdering

3.1 Nyttor

Effektmål och nyttor hänger tätt samman. Effektmålen konkretiseras i nyttor medan nyttorna mäts i effektmål. Nedan framgår vilka nyttor en automatisering av trygghetslarm förväntas bidra till samt vilka nyttor och effektmål som hänger samman.

Nytta:	Konkretisering av- och mäts i effektmål:	Beskrivning:
Mer tid till uppföljningar och möten med klienter	Ett år efter införande följs 25% av alla beslut rörande hemtjänst upp inom 90 dagar från beslutsdatum inom ÄVO. Efter två år följs 50% av alla hemtjänstbeslut upp inom 90 dagar. Ett år efter införande har differensen mellan beviljad och utförd tid vid hemtjänstbeslut minskat från 40% till 20% inom FFS. 6 månader efter införande träffar socialsekreteraren sökanden vid 80% av alla ansökningar om hemtjänst inom FFS.	En automatisering frigör arbetstid för socialsekreteraren som i dagsläget handlägger ansökan manuellt. Inom ÄVO och FSS ska den frigjorda tiden användas till att i större utsträckning följa upp beslut om hemtjänst. Inom FFS ska socialsekreteraren även använda tiden till fysiska möten med den enskilde vid ansökan om hemtjänst.
Ökad likabehandling och rättssäkerhet	Ett år efter införd automatisering handläggs 90% av alla ansökningar om trygghetslarm automatiskt.	Alla ansökningar hanteras och bedöms lika, oavsett vilket stadsområde sökanden tillhör. Vid en automatisering ökar rättssäkerheten på så vis att handläggningen styrs av förutbestämda regler som alltid följs. En robot kan aldrig avvika från de regler den är programmerad efter. Den automatiserade lösningen kommer endast att kunna fatta beslut som är gynnande för den enskilde.
Ökad tillgänglighet	20% av de som söker larm gör det digitalt, ett år efter införande. Därefter ökar	Genom införande av e-tjänst blir det möjligt för den enskilde att ansöka om bistånd under dygnets alla timmar.

	andelen digitala ansökningar med 5% per år.	
Snabbare verkställighet	Ett år efter införd automatisering handläggs 90% av alla ansökningar om trygghetslarm automatiskt.	När någon ansöker om flera insatser än trygghetslarm samtidigt, tar det ofta lång tid innan trygghetslarmet verkställs då beslut om trygghetslarm inte fattas förrän utredning avseende samtliga insatser är klar. Genom att handläggaren registrerar ansökan om trygghetslarm i den interna e-tjänsten kan beslut om trygghetslarm fattas även om den samlade utredningen inte är klar vilket leder till en avsevärt snabbare verkställighet.

3.1.1 Förutsättningar

3.1.1.1 Ansökningar om trygghetslarm behöver inkomma via e-tjänst vilket kräver ett förändrat beteende i verksamheten

En förutsättning för att nyttor ska kunna uppstå och effektmål nås är att ansökningar avseende trygghetslarm inkommer digitalt. Det kan ske antingen genom att den enskilde själv ansöker via den externa e-tjänsten eller genom att socialsekreteraren för in en ansökan som inkommit på annat vis, i den interna e-tjänsten. En ansökan som inkommer via någon av e-tjänsterna kan hanteras automatiskt. Ju högre volymer av ansökningar som inkommer digitalt, desto snabbare nyttohemtagning. Nyttohemtagningen blir även större ju högre andel av ansökningarna som inkommer via den externa e-tjänsten. Detta eftersom en ansökan som inkommer via den externa e-tjänsten inte kräver någon arbetsinsats från socialsekreteraren medan en ansökan som inkommer på annat vis måste matas in i den interna e-tjänsten vilket grovt räknat bör ta cirka 10 minuter.

När en ansökan inkommer via den externa e-tjänsten kan vi alltså utgå ifrån en tidsbesparing om 113 respektive 146 minuter per ansökan. En ansökan som inkommer på annat vis och behöver matas in i den interna e-tjänsten medför i stället en tidsbesparing om 103 respektive 136 minuter.

Ett räkneexempel:

Inom ÄVO fattades 5 471 beslut avseende trygghetslarm år 2023. För FFS var motsvarande siffra 824 beslut. Om målet om att 20% av alla ansökningar inkommer via den externa e-tjänsten nås, innebär det en tidsbesparing om 2 060³ timmar inom ÄVO samt 401⁴ timmar inom FFS.

Om även målet om att 90% av alla ansökningar hanteras automatiskt nås, innebär det att 70% av det totala antalet ansökningar läggs in i den interna e-tjänsten. För ÄVO innebär det ytterligare tidsbesparing om 6 575⁵ timmar och för FFS innebär det ytterligare tidsbesparing om 1 308⁶ timmar.

Den totala tidsbesparingen om båda effektmålen nås blir således 8 635 timmar för ÄVO och 1 706 timmar för FFS. Totalt för Staden uppgår tidsbesparingen då till 10 344 timmar.

³ 4 571x0,2=1 094, 1 094x113=123 622, 123 622/60=2 060
⁴ 824x0,2=165, 165x146=24 090, 24 090/60=401
⁵ 5471x0,7=3 830, 3830x103=394 490, 394 490/60=6 575
⁶ 824x0,7=577, 577x136=78 472, 78 472/60=1 308

Ponera att endast 50% av alla ansökningar hanteras automatiskt. Tidsbesparingen blir då endast 4 877 timmar för ÄVO⁷ respektive 961 timmar för FFS⁸. Totalt för staden blir då tidsbesparingen 5 838 timmar.

3.1.1.2 Ett förändrat arbetssätt krävs för att nyttor i form av flera möten och uppföljningar ska kunna nås

Förutsatt att ansökningar om trygghetslarm inkommer digitalt kommer tid att frigöras för socialsekreterare eftersom de idag lägger 113 respektive 146 minuter på att hantera en ansökan manuellt. Frigjord tid innebär dock inte per automatik fler uppföljningar och möten. För att tiden ska läggas på rätt saker och nyttorna därmed uppstå, krävs framtagande av nya rutiner och ett förändrat arbetssätt. Det behöver bli tydligt vad en uppföljning är och vad som avgör vilka ärenden som ska prioriteras för uppföljning.

3.1.2 Antaganden

Uträkningen nedan bygger på att en socialsekreterare kostar 420 kronor i timmen. Siffran är en schablon uträknad av ekonom vid socialförvaltningen Nordost och beslutat av Operativ styr- och samordningsgrupp den 13 mars 2024 att gälla vid uträkning av kostnad och nytta.

3.1.3 Värdering

Värdering av nyttorna är gjort tillsammans med verksamhetsutvecklare, utvecklingsledare och kvalitetsutvecklare från ÄVO respektive FFS på följande vis.

3.1.3.1 Metod för värdering av kvalitativa nyttor

En nytta kan antingen vara grön, gul eller röd.

En *grön nytta* är ekonomisk och leder till direkta inkomster eller besparingar för verksamheten.

En *gul nytta* leder inte till några besparingar eller inkomster för förvaltningen men går ändå att räkna om till pengar. Det värde som räknas ut är ett estimat som kan ge en fingervisning av nyttans värde, summan ska inte tas för en absolut sanning!

En *röd nytta* är en rakt igenom kvalitativ nytta som vare sig leder till inkomster eller går att omräkna till pengar. Värdet av en röd nytta tas i stället fram genom att den ställs i relation till andra nyttor. Syftet med värderingen är att ge en fingervisning om värdet på kvalitativa nyttor i relation till de kostnader som förändringsinsatsen medför.

E-tjänster och automatisering förväntas leda till nyttor i form av:

- *Mer tid för uppföljning och möten med den enskilde.* En gul nytta då kostnaden för den arbetstid som frigörs vid automatiseringen kan beräknas.
- *Ökad likabehandling och rättssäkerhet.* Är en röd nytta då den inte går att räkna om till pengar. Värdet av nyttan tas fram genom att nyttan jämförs med värdet för nyttan Mer tid för uppföljning och möten.
- *Snabbare verkställighet.* Är en röd nytta då den inte går att räkna om till pengar. Värdet av nyttan tas fram genom att nyttan jämförs med värdet för nyttan Mer tid för uppföljning och möten.

⁷ 5471x0,3=1 641, 1 641x103=169 023, 169 023/60=2 817, 2 817+2 060=4 877

⁸ 824x0,3=247, 247x136=33 592, 33 592/60=560, 560+401=961

- *Ökad tillgänglighet för kommuninvånaren:* Är en röd nytta då den inte går att räkna om till pengar. Värdet av nyttan tas fram genom att nyttan jämförs med värdet för nyttan Mer tid för uppföljning och möten.



Nytta, pengar	Värdering
Ingen nytta riktar sig primärt mot att tjäna eller spara pengar	
Summa per år	0
Nytta, tid	Värdering
Mer tid till uppföljningar och möten med den enskilde: Kostnad för arbetstid som kan läggas på uppföljning och besök i stället för på handläggning av trygghetslarm ⁹	4 344 480 kronor
Summa per år	4 344 480 kronor
Nytta, kvalitet	Värdering
Ökad likabehandling och rättssäkerhet (60% av nyttan mer tid till uppföljningar och möten)	2 606 688 kronor
Snabbare verkställighet (60% av nyttan mer tid till uppföljningar och möten)	2 606 688 kronor
Ökad tillgänglighet (30% av nyttan mer tid till uppföljningar och möten)	1 303 344 kronor
Summa per år:	6 516 720 kronor
Estimat samtliga nyttoobjekt	Värdering
Summa totalt per år:	10 861 200 kronor

⁹ Summan utgår ifrån att både effektmålet om andelen ansökningar som inkommer via extern e-tjänst (20%) samt om andelen ansökningar som hanteras automatiskt (90%) nås samt att en socialsekreterare kostar 420 kronor i timmen. Hur uträkning av tidsbesparing är gjord framgår av fotnot 3–6.

3.2 Kostnader

3.2.1 Förutsättningar

Kostnadsberäkning för utveckling och förvaltning av e-tjänster och automatisering inom Intraservice har inkommit och utgör faktiska kostnader som kommer att belasta projektet. Likaså kommer kostnaden för framtagande och tryck av informationsbroschyr att belasta projektet.

Övriga kostnader, så som kostnaden för deltagare i projektet från någon av de sex socialförvaltningarna, belastar inte projektet. Likväl kostar deltagandet och ett estimat av kostanden har därför tagits fram för att ställas i relation till det estimat på värdet av nyttorna som räknats ut ovan. Estimatet bygger på att styrgruppsmedlemmar och projektledare kostar 550 kronor i timmen och övriga roller 420 kronor i timmen¹⁰.

Löpande verksamhetskostnader (ökade kostnader per år)	Värdering
Driftskostnad, Intraservice	110 000 kronor
Driftskostnad Tjänsteförvaltning integrerad digitalisering	44 000 kronor
Summa per år:	154 000 kronor
Verksamhetsförändringar (engångskostnader)	Värdering
Genomförande av utbildning (visning om 2 timmar för dryga 500 socialsekreterare inom ÄVO och FFS)	420 000 kronor
Summa totalt:	420 000 kronor
Investeringar (engångskostnader)	Värdering
Framtagande och tryck av informationsbroschyr i 5 000 ex ¹¹	15 000 kronor
Summa totalt:	15 000 kronor
Projektkostnader (engångskostnader)	Värdering
Utvecklingskostnad Intraservice e-tjänst	15 000 kronor
Utvecklingskostnad Intraservice automatisering, enligt lösningsförslag 1 (240 000 – 270 000 kronor)	270 000 kronor
Projektarbete, resurser från de sex socialförvaltningarna (inklusive styrgrupp och projektledare),	1 720 800 kronor
Summa totalt:	2 005 800 kronor
Estimat samtliga kostnader	
Summa totalt för utveckling och ett års förvaltning	2 594 800 kronor

¹⁰ Schablon uträknad av ekonom vid socialförvaltningen Nordost och beslutad att gälla vid beräkning av kostnad och nytta av Operativ styr- och samordningsgrupp den 13 mars 2024.

¹¹ Prisuppskattning från Visuellt kommunikation, Intracare den 13 mars 2024.

3.3 Totalt

OBS! Samtliga kostnader, frånsett kostnad för förvaltning om 154 000 kronor per år, är engångskostnader under projektperioden. Värdet av nyttorna uppstår varje år automatiseringen används.

Hemtagningsperiod:	1 år
--------------------	------

Nytta		Kostnad	
Kvalitet	6 516 720 kronor	Verksamhetsförändring	420 000 kronor
Arbetstid	4 344 480 kronor	Löpande verksamhetskostnader	154 000 kronor
Pengar	0	Investeringar	15 000 kronor
		Projekt	2 005 800 kronor
Sammanlagt värde nytta per år:	10 861 200 kronor	Sammanlagd kostnad utveckling och ett års förvaltning:	2 594 800 kronor

Nettonytta per år:	8 266 400 kronor
--------------------	------------------

4 Effektrisker

Effektintagningen bygger helt och hållet på att handläggare registrerar e-ansökningar som inkommit på annat sätt än via den externa e-tjänsten, in den externa e-tjänsten, se räkneexempel under avsnitt 3.1.1.1.

5 Plan för realisering av effektmålet

Effekthemtagningen kommer att ske löpande utifrån att allt fler ansökningar avseende trygghetslarm hanteras automatiskt.

5.1 Projekt

Projektarbetet för att ta fram en automatiserad lösning för handläggning av trygghetslarm sker i flera steg och de olika stegen kräver olika resurser.

Framtagande av E-tjänster:

En e-tjänst behöver skapas varigenom verksamheten får in den information som krävs för att kunna bevilja, installera och svara på trygghetslarm.

I arbetet med att ta fram en e-tjänst krävs resurser från:

- myndighetsenheter inom ÄVO och FFS med kunskap om hur handläggning går till
- trygghetsjouren med kunskap om vilken information som krävs för att larm ska kunna installeras
- natt/larmenheterna med kunskap om vilken information som krävs för att verksamheten ska kunna svara på utlösta trygghetslarm

- Demokrati och Medborgarservice som har ett övergripande ansvar för de e-tjänster som vänder sig direkt mot göteborgare
- Intraservice e-tjänsteplattform som tar fram formuläret för e-ansökan
- Intraservice integration och applikation som ansvarar för integrationen mellan e-tjänsteplattformen och Treserva

Anpassning av verksamhetens rutiner och arbetssätt samt övergripande stöttning för förändringsledning

Automatisering av en handlägningsprocess medför stora förändringar i de rutiner och arbetssätt som råder i verksamheten. Om projektet ska ansvara för att rutiner och arbetssätt anpassas efter en automatiserad lösning krävs resurser i form av delprojektledare inom ÄVO respektive FFS som ansvarar för att ändra befintliga-, skapa nya- och ta bort inaktuella rutiner inom respektive verksamhet. Det arbetet behöver ske parallellt med framtagandet av den tekniska lösningen. Eftersom en automatisering just leder till stora förändringar av befintliga arbetssätt krävs förändringsledning, det vill säga kompetens att leda medarbetare genom en förändring. Ansvaret för förändringsledning följer ordinarie linjeansvar men resurser kan krävas för att stötta chefer och arbetsledare i den nödvändiga förändringsledningen.

I arbetet med att uppdatera rutiner och arbetssätt samt övergripande förändringsledning krävs resurser i form av:

- Delprojektledare från FFS med kunskap om verksamhetens processer samt förändringsledning.
- Delprojektledare från ÄVO med kunskap om verksamhetens processer samt förändringsledning.

Framtagande av processspecifikationsdokument

Inför att en process automatiseras krävs en minutiös kartläggning av de arbetsmoment som ska utföras automatiskt. Kartläggningen dokumenteras i ett processspecifikationsdokument där varje klick som en robot ska utföra finns beskrivet med text och bilder som utvecklaren sedan utför ifrån vid programmering av roboten. För att ta fram ett processspecifikationsdokument (PSD)

krävs resurser i form av:

- RPA-analytiker med kunskap om olika automatiseringslösningar och den verksamhet vari automatiseringen ska ske.
- Systemförvaltare med stor kunskap om Treserva som är det system som RPA-roboten kommer att arbeta i.
- RPA-utvecklare med mycket god kunskap om BluePrism, den programvara som utvecklingen av RPA-roboten sker i.
- Lösningsarkitekt med kunskap om hur olika automatiseringslösningar på bästa sätt fungerar tillsammans.
- Referensgrupp (arbetsgrupp) bestående av personer med mycket god kunskap om hur arbetet med trygghetslarm går till idag.

Programmering och test av RPA-robot

Utifrån det processspecifikationsdokument som tagits fram kommer RPA-utvecklare att programmera roboten vilket är ett mycket tidskrävande arbete. Varje moment som programmeras behöver testas noggrant för att säkerställa kvaliteten. I denna fas krävs resurser i form av:

- RPA-utvecklare
- Testledare
- Systemförvaltare

5.1.1 Resursbehov

5.1.1.1 Resurser från de sex socialförvaltningarna

	Tid	Kostnad
Arbetsgrupp (träffas var 14:e dag i 1,5 timme under projektiden)		
16 deltagare, 9 timmar i månaden i 10 månader	1 440 timmar	604 800 kronor
Summa:	1 440 timmar	604 800 kronor
Projektledning		
Projektledare (50% av arbetstid)	800 timmar	440 000 kronor
Delprojektledare FFS (20% av arbetstid)	320 timmar	134 400 kronor
Delprojektledare ÄVO (20% av arbetstid)	320 timmar	134 400 kronor
Summa:	1 440 timmar	708 800 kronor
Specialistkompetens		
Dataskyddskontakt	60 timmar	25 200 kronor
Systemförvaltare med inriktning ÄVO (20% av arbetstid)	320 timmar	134 400 kronor
Systemförvaltare med inriktning FFS (20% av arbetstid)	320 timmar	134 400 kronor
Jurist	20 timmar	8 400 kronor
kommunikatör	40 timmar	16 800 kronor
Summa:	760 timmar	319 200 kronor
Styrgrupp		
Projektägare (styrgruppsmöte en gång i månaden samt 4 timmar arbete i månaden därutöver)	50 timmar	27 500 kronor
Effektägare, ÄVO (styrgruppsmöte en gång i månaden samt 3 timmar arbete i månaden därutöver)	40 timmar	22 000 kronor
Effektägare FFS (styrgruppsmöte en gång i månaden samt 3 timmar arbete i månaden därutöver)	40 timmar	22 000 kronor
Resursägare TID (styrgruppsmöte en gång i månaden samt 2 timmar arbete i månaden därutöver)	30 timmar	16 500 kronor
Summa:	160 timmar	88 000 kronor
Totalkostnad för resurser från socialförvaltningarna:	3 800 timmar	1 720 800 kronor

5.1.1.1.1 Organisation

Arbetsgrupp

Arbetsgruppen bör bestå av en socialsekreterare och en förste socialsekreterare från vardera stadsområdet inom både FFS och ÄVO, alltså sammanlagt 16 personer.

Arbetsgruppen träffas var annan vecka à 1,5 timme. Utöver mötestiden förväntas deltagarna att göra visst arbete på hemmaplan motsvarande ungefär 1,5 timmar per. Det medför att varje deltagare behöver avsätta 9 timmar i månaden för projektarbete. Under förstudien, som haft

samma mötesfrekvens men sannolikt lite lägre arbetsbelastning mellan mötena, la en deltagare i arbetsgruppen i snitt 5 timmar i månaden på projektet¹². Om projektet startar i september 2024 och leverans sker i oktober 2025, med arbetsgruppsarbetet pausat under juni, juli och augusti, kommer projektarbete att pågå i 10 månader. Varje arbetsgruppsdeltagare kommer i så fall att lägga 90 timmar på projektet. $90 \times 16 = 1\,440$ timmar $\times$ 550 kronor = 792 000 kronor.

Projekttledning

Projekttledare bedöms behöva lägga 50% av arbetstiden på ett införandeprojekt. Utöver projekttledare kommer även delprojekttledare från ÄVO och FFS att behövas. Dessa delprojekttledare ansvarar för lokal förankring i respektive förvaltning samt för att driva arbetet med att ta fram rutiner och förändrade arbetssätt. Vardera delprojekttledaren bedöms behöva lägga 20% av en heltidstjänst på uppdraget. Under förstudien la motsvarande resurser mellan 3 och 9 timmar i månaden på projektet.

Styrgrupp

Styrgruppen planeras att sammanträda en gång i månaden á en timme. Utöver mötestiden förväntas projektägaren att lägga 4 timmar i månaden på projektet, effektagarna 3 timmar och resursägare TID 2 timmar.

Specialistkompetens

Deltar inte i det löpande projektarbetet med kan avropas vid behov.

5.1.1.2 Resurser från övriga förvaltningar

Resurs	Tid	kostnad
E-tjänstutvecklare	16	15 000 kronor ¹³
RPA-utvecklare	200	210 000 – 240 000 kronor
Lösningsarkitekt	30	30 000
E-tjänstansvarig Demokrati- och Medborgarservice	10	_ ¹⁴
Summa:	256	255 000 – 285 000 kronor

¹² Under förstudien har alla deltagare i arbetsgruppen tid rapporterat hur mycket tid de lagt i projektet varje månad.

¹³ Kostnadsberäkning från Intraservice daterad 27 februari 2024. Summan utgör kostnad för arbete med integration vilket inte ingår i den tjänst för framtagande av e-tjänster som förvaltningarna redan betalar för.

¹⁴ Ingår i den tjänst för framtagande av e-ansökan som berörda förvaltningar redan betalar för.

5.1.2 Tidplan

Nedanstående tidplan bygger på att beslut om införandeprojekt fattas under april-maj 2024 samt att leverans från CGI i form av API för integration mellan e-tjänsteplattform och Treserva fungerar tillfredsställande i september 2024.

	jun-aug	sep	okt	nov	dec	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	aug	sept	okt	nov
Förberedelser																
Projktstart, uppstartsmöten																
E-tjänst: Innehåll																
E-tjänst programmering																
Framtagande av PSD																
Programmering RPA																
Test																
Anpassning av rutiner samt förändringsledning																
Utbildningsinsatser																
Leverans och driftsättning																
Projekt stängs																

5.2 Förändringsaktiviteter

Förändringsaktiviteter

Inom ramen för förstudien har en effektkedja tagits fram. Av den framgår att ett antal förändringsaktiviteter behöver ske varav planering och framtagande av aktiviteterna kan ske i projektet medan förankring behöver ske i ordinarie linje:

- Informationsmaterial till kommuninvånare och samarbetspartners
 - Informationsmaterialet tas fram inom ramen för projektet men spridning av informationsmaterialet behöver ske inom ramen för ordinarie linjeverksamhet som har kontakt med kommuninvånare och samarbetspartners.
- Löpande Information till soc sekr och avgiftshandläggare om förändrat arbetssätt
 - Av kommunikationsplanen framgår vilka aktiviteter som planeras för att löpande hålla berörda målgrupper informerade. Inom ramen för projektet kan kommunikationsmaterialet tas fram men ansvaret för materialet når ut till berörda handläggare följer ordinarie kommunikationsansvar, det vill säga linjen.
- Utbildningspaket i datorhjälpen för hantering av intern e-tjänst och automatiserad lösning.
 - Utbildningspaketet tas till fullo fram inom ramen för projektet.
- Utbildning till socialsekreterare + avgiftshandläggare.
 - Projektet kommer att ta fram utbildningar och erbjuda ett antal utbildningstillfällen till berörda målgrupper. Att de som behöver deltar på utbildningen är dock ordinarie linjes ansvar.
- Nya rutiner rörande uppföljning med en tydlig definition av vad uppföljning är.

- Framtagande av rutiner kan ske inom ramen av projektet med då inom delprojekt i respektive förvaltning. Delprojekten rapporterar till huvudprojektet. Implementering av de nya rutinerna sker till fullo i ordinarie linje, lika så är det ordinarie linje som ansvarar för att de nya rutinerna efterlevs.
- Ambassadörer inom verksamheten som kan stötta och hjälpa kollegor vid införandet av de nya lösningarna.
 - Ambassadörerna arbetar i ordinarie verksamhet men får stöd från projektet.

Förändringsansvar i verksamheten

Som nämndes ovan medför automatisering av en handlägningsprocess förändringar i rutiner och arbetssätt. På varje förvaltning och i varje enhet behöver man säkerställa att man har de rutiner som krävs i samband med det förändrade arbetssättet.

Förändringsledning är nödvändigt för att implementeringen ska falla väl ut och ställer krav på chefer och arbetsledare i att stötta och hjälpa sina medarbetare i ett nytt arbetssätt. Ansvaret för förändringsledning följer det ordinarie linjeansvaret.

Inom ramen för projektet kommer utbildningar att erbjudas till berörda socialsekreterare och informationsmaterial tas fram riktat till de olika intressenterna. I linjen krävs att informationsmaterialet visas och att medarbetare får möjlighet att diskutera de förändringar som automatiseringen innebär.

Det är även den ordinarie linjen som ansvarar för att säkerställa att verksamheten arbetar i enlighet med de nya rutinerna och inte faller tillbaka till att "göra som vi alltid gjort" efter införandet.

5.3 Nyttorealiserings

För att nyttor ska kunna uppstå och effektmål nås krävs ett förändrat arbetssätt i verksamheten. Inga nyttor uppstår av att en teknisk möjliggörare levererats om inte arbetssätten i verksamheten anpassas och den tekniska möjliggöraren används. Respektive verksamhet (ÄVO och FFS) ansvarar för att de nödvändiga förändringarna av arbetssätt implementeras så att nyttohemtagning kan ske.

Att sluta göra som man alltid gjort och ta till sig nya sätt att arbeta kan vara svårt. Det är därför viktigt med förändringsledning i verksamheten och att medarbetare både under och efter införandeprojektet får stöd och uppmuntran i det nya sättet att arbeta. Förändringsledning ingår inte – och ska inte ingå - i projekt utan ska se i ordinarie linjeverksamhet både under och efter projektet¹⁵. Underförstudien har respektive verksamhet påbörjat arbetet med att ta fram en förändringsplan anpassad för just sin förvaltning.

Genom kontinuerlig uppföljning ges förutsättningar att kunna säkra att man är på rätt väg.

Att mäta, följa upp och analysera nyttor och effekter med förändringsinsatser är viktigt för att kunna säkra att man är på rätt väg. Då mätning och uppföljning sker efter att ett projekt avslutats, ligger ansvaret för detta i ordinarie linjeverksamhet. Av avsnitt 2.1 framgår vilka effektmål som satts för förändringsinsatsen samt hur och när mätning av effektmålen ska ske.

¹⁵ Göteborgs Stads utbildning i förändringsledning – *Att leda i förändring* och *Att kommunicera i förändring*.

5.4 Genomförbarhet

Förutsättningarna för att genomföra projektet är goda. Det finns kunskap och erfarenhet av att automatisera en handläggningsprocess i Treserva genom den automatisering av handläggning av återansökningar av försörjningsstöd som genomfördes 2022–2023. Till viss del kan progameringen från det tidigare projektet återanvändas vid automatisering av trygghetslarm. Genom det tidigare automatiseringsprojektet har vi även fått kunskap om hur automatiseringsprojekt bör drivas för att bli lyckosamma och viktiga aspekter att tänka på vid implementering och förvaltning av en automatiserad lösning.

Ytterligare en aspekt som gör införandet mindre komplicerat är att frågan om att automatisera trygghetslarm inte är kontroversiell inom ÄVO eller FFS och att berörda medarbetare snarare ser fram emot att bli avlastade en arbetsuppgift som bedöms som ostimulerande och administrativ.

Tillgång till nödvändig kompetens för utveckling av e-tjänster och automatisering med hjälp av RPA finns inom staden och dessa resurser är preliminärbokade för automatisering av trygghetslarm under hösten 2024 och våren 2025, förutsatt att beslut om införande fattas under våren 2024.

De tekniska förutsättningarna för e-tjänster med integration till Treserva samt automatisering med RPA är goda. API för integration till Treserva levereras under våren 2024 av CGI och processen handläggning av trygghetslarm lämpar sig väl för automatisering då den är regelstyrd, frekvent och saknar inslag av individuella bedömningar då ansökningar om trygghetslarm beviljas eller hänvisas för manuell handläggning om andra pågående insatser finns.

Av den analys av rättsläget rörande automatiserat beslutsfattande vid trygghetslarm som genomförts¹⁶ framgår att trygghetslarm lämpar sig väl för automatiserat beslutsfattande.

6 Finansiering

Kostnader för utveckling som görs i projektet av Intraservice samt framtagande av broschyr av Visuell kommunikation, föreslås finansieras genom Integrerad digitaliserings gemensamma utvecklingsbudget.

Resurser från någon av de sex socialförvaltningarna deltar i projektet inom ram och kostnaden belastar således inte projektet.

¹⁶ Se bilaga 4, *Automatiserat beslutsfattande i en kommun – beslut gällande trygghetslarm*.

Utgåvehistorik

Utgåva	Datum	Kommentar
V 0.1	2024-02-22	Första utkast
v 0.2	2024-03-18	Genomgång projektägare
V 1.0	2024-03-19	Utskick till styrgrupp
V 1.1	2024-04-02	Smärre korrigeringar efter beslut i styrgrupp

Bilagor

Nr	Dokumentnamn
1	Kommunikationsplan
2	Lösningsbeskrivning
3	Effektkedja
4	Automatiserat beslutsfattande i en kommun – beslut gällande trygghetslarm