

§ 128

Dnr KS/2019:206

Utvärdering av e-tjänster

Bakgrund

Inom ramen för Mint-projektet genomfördes insatser i syfte att reducera antalet interna blanketter. Insatserna medförde följdriktigt att antalet interna blanketter reducerades. Bedömningen var dock att fler insatser var nödvändiga att genomföras för att i ytterligare omfattning åstadkomma en reduktion. För att undersöka möjligheter till detta genomfördes en förstudie, Effektiviserad blanketthantering, under perioden november 2018 till och med januari 2019.

Flera av de förslag på insatser som förstudien redovisar i syfte att åstadkomma en effektiviserad blanketthantering handlar om att säkerställa väl fungerande interna processer. På motsvarande sätt som att utvecklingen av externa e-tjänster syftar till att säkerställa väl fungerande processer sett ur ett medborgarperspektiv.

Sammanfattning

En uppföljning av hittills genomfört arbete avseende utveckling av externa e-tjänster har genomförts. Syftet med detta är att ta tillvara på gjorda erfarenheter. Erfarenheter som sedan kan utgöra grund för ett eventuellt fortsatt arbete med att säkerställa väl fungerande interna processer.

Vid dagens möte lämnas uppföljningsrapport om genomförd e-tjänstutveckling fram till dagens datum

Beslutsunderlag

Genomförd e-tjänstutveckling – Uppföljningsrapport, 2019-05-16

Beslut

- 1 Kommunstyrelsens arbetsutskott tackar för informationen som noteras till protokollet

—

Beslutet skickas till
Kommunstyrelsen
Akten



Genomförd e-tjänstutveckling – Uppföljningsrapport

Upprättad: 2019-03-25
Reviderad: 2019-05-16

Innehållsförteckning

| | |
|--|-----------|
| INNEHÅLLSFÖRTECKNING | I |
| 1. Inledning | 1 |
| 2. Former för genomförandet av uppföljningen | 1 |
| 3. Inledande kommentar | 2 |
| 4. Förutsättningar för utveckling av e-tjänster | 2 |
| 4.1 Avtal avseende utveckling av e-tjänster | 2 |
| 4.3 Resurser för utveckling av e-tjänster | 4 |
| 5. Genomförd e-tjänstutveckling | 4 |
| 5.1 Övergripande inom Cesam Öst | 4 |
| 5.2 Inom Mjölby kommun | 5 |
| 6. Pågående e-tjänstutveckling inom Mjölby kommun | 5 |
| 7. Resultat av genomförd uppföljning | 6 |
| 7.1 Avtal avseende utveckling av e-tjänster | 6 |
| 7.1.1 Kriterier för initiering av utveckling av e-tjänst | 6 |
| 7.1.2 Kostnadsberäkning och nyttoutvärderingsplan | 6 |
| 7.1.3 Styrkor | 7 |
| 7.1.4 Svagheter | 7 |
| 7.2 Tillämpning av projektmodellen | 8 |
| 7.2.1 Styrkor | 8 |
| 7.2.2 Svagheter | 8 |
| 7.3 Leverantören av e-tjänstplattformen, Nordic Peak | 8 |
| 7.3.1 Kommunernas nuvarande fokus vad gäller e-tjänstutveckling | 8 |
| 7.3.2 Kontakter mellan Nordic Peak och Cesam Öst | 9 |
| 7.3.3 Former för utveckling av e-tjänstplattformen | 9 |
| 7.3.4 Integrationer | 9 |
| 7.3.5 Konfigurering av e-tjänstplattform då både externa och interna e-tjänster ska utvecklas | 10 |
| 7.3.6 Uppfattning om leverantören utifrån genomförd uppföljning | 10 |
| 7.4 Genomförda e-tjänster | 10 |
| 7.4.1 Hantering av tomtkö | 10 |
| 7.4.2 Beställning av arbetsgivarintyg och tjänstgöringsintyg | 11 |
| 7.4.3 Ansökan ekonomiskt bistånd | 13 |
| 7.4.4 Ansökan skolskjuts | 13 |
| 7.4.5 Ansökan Kulturskolan | 15 |
| 8. Utvecklings- och förändringsbehov | 16 |
| 8.1 Cesam Öst | 16 |
| 8.2 Insatser för att i ytterligare omfattning förankra arbetet med e-tjänstutveckling | 17 |
| 8.3 Insatser för att i ytterligare omfattning utveckla arbetet med genomförandet av e-tjänster | 17 |
| 8.3.1 Styrning och ledning | 17 |
| 8.3.2 Genomförandeprocessen | 17 |
| 8.3.3 Skötsel och utveckling | 19 |
| 8.4 Informationssäkerhet | 19 |
| 8.5 Specifikt kompetensutvecklingsbehov | 20 |
| 8.6 E-tjänsten för ansökan om ekonomiskt bistånd | 20 |

1. Inledning

Inom ramen för Mint-projektet genomfördes insatser i syfte att reducera antalet interna blanketter. Insatserna medförde följdriktigt att antalet interna blanketter reducerades. Bedömningen var dock att fler insatser var nödvändiga att genomföras för att i ytterligare omfattning åstadkomma en reduktion. För att undersöka möjligheter till detta genomfördes en förstudie, Effektiviserad blanketthantering, under perioden november 2018 till och med januari 2019.

Flera av de förslag på insatser som förstudien redovisar i syfte att åstadkomma en effektiviserad blanketthantering handlar om att säkerställa väl fungerande interna processer. På motsvarande sätt som att utvecklingen av externa e-tjänster syftar till att säkerställa väl fungerande processer sett ur ett medborgarperspektiv.

En uppföljning av hittills genomfört arbete avseende utveckling av externa e-tjänster har genomförts. Syftet med detta är att ta tillvara på gjorda erfarenheter. Erfarenheter som sedan kan utgöra grund för ett eventuellt fortsatt arbete med att säkerställa väl fungerande interna processer.

Resultatet av uppföljningen kan också komma att vara vägledande för ställningstagande till i vilken omfattning som insatser för att säkerställa väl fungerande interna processer kan påbörjas med tanke på tillgång till personella resurser och kompetens.

Slutligen kommer resultatet från uppföljningen att vara värdefullt för det fortsatta arbetet med utveckling av externa e-tjänster, då resultatet påvisar att en utvecklingspotential föreligger inom olika områden i detta pågående arbete.

2. Former för genomförandet av uppföljningen

Ett flertal aktörer inom olika verksamheter deltar, i varierande omfattning och med olika roller, i kommunens arbete med att utveckla externa e-tjänster. För att få en helhetsbild av hittills genomfört arbete har möten enligt följande genomförts:

- Biträdande kommundirektör
- IT-chef
- Ansvariga för kommunens e-tjänstutveckling
- E-tjänstutvecklare inom IT-avdelningen
- Säkerhetssamordnare
- Företrädare för leverantören av e-tjänstplattformen, Nordic Peak
- Operativt ansvariga för e-tjänster
 - Tomtkö
 - Beställning av arbetsgivarintyg och tjänstgöringsintyg
 - Ansökan ekonomiskt bistånd
 - Ansökan skolskjuts
 - Ansökan Kulturskolan

Mötena har föregåtts av förberedelse såtillvida att specifika frågeställningar och frågeområden har formulerats. Resultatet av samtliga möten har dokumenterats skriftligt och därefter godkänts av informanterna. Uppföljningsrapporten utgår från den godkända mötesdokumentationen.

E-tjänstutveckling inom Mjölby kommun ska bedrivas i enlighet med kommunens projektmodell. För att få en uppfattning om hur tillämpningen av projektmodellen har fungerat i detta sammanhang har en uppföljning även gjorts med avseende på detta.

3. Inledande kommentar

Sammantaget påvisar uppföljningen att det hittills genomförda arbetet med utveckling av e-tjänster har varit positivt:

- Ett samverkansforum bestående av sju kommuner har etablerats
- Inom ramen för samverkansforumet ges tillgång till personella resurser med hög kompetens och tillgång till en teknisk plattform för utveckling av e-tjänster
- En arbetsgång, specifik för Mjölby kommun, för utveckling av e-tjänster tillämpas
- Resurser för utveckling av e-tjänster har tillskapats, med såväl verksamhetsmässig som teknisk kompetens
- Flera e-tjänster har utvecklats och driftsatts
- Arbete pågår med utveckling av ytterligare e-tjänster

Utvecklingstakten inom IT-området är dock hög. Förutsättningar och möjligheter som inte fanns vid tidpunkten när utvecklingsarbetet inleddes finns idag. Den ökade tillgången till e-tjänster som leverantörerna till flera av kommunens verksamhetssystem erbjuder utgör ett exempel på detta.

Avsaknaden av tillgång till e-tjänster som utvecklas av leverantörerna till kommunens verksamhetssystem har i vissa fall motiverat utveckling av e-tjänster inom ramen för samverkansforumet. Förutsättningarna och möjligheterna är idag, som sagt, annorlunda.

Det hittills genomförda arbetet med utveckling av e-tjänster ska ses som ett första steg i strävan att åstadkomma fullt ut automatiserade ärendeprocesser. Med de förutsättningar och möjligheter som idag finns kan nästa steg i denna strävan tas.

4. Förutsättningar för utveckling av e-tjänster

4.1 Avtal avseende utveckling av e-tjänster

I september 2015 tecknade följande sju kommuner ett avtal avseende utveckling av e-tjänster:

- Finspångs kommun
- Mjölby kommun
- Norrköpings kommun
- Söderköpings kommun
- Vadstena kommun
- Valdemarsviks kommun
- Västerviks kommun

Det ursprungliga avtalet ersattes med ett reviderat avtal daterat 2018-06-01 vilket är det nu gällande.

Det nu gällande avtalet redovisar bland annat följande:

- Norrköpings kommun tillhandahåller en teknisk lösning och utveckling av e-tjänster. Det möjliggör för andra kommuner att få tillgång till e-tjänster för att erbjuda medborgare, besökare och företagare.
- Parternas avsikt är att samverka rörande utveckling av e-tjänster i ovan nämnda tekniska lösning. Målet med en sådan samverkan är en snabbare utveckling och lägre kostnader för samverkande Parter såväl vad avser utveckling, drift, förvaltning och underhåll av e-tjänsterna.
- Den tekniska lösningen ska vara tillgänglig för alla Parter.
- Samverkan mellan Parterna ska ske i ett samverkansforum kallat "Cesam Öst".
- Cesam Öst finansierar gemensamt resurser för den gemensamma utvecklingen. Utveckling på enskilt initiativ är möjlig om Part bekostar samt tillsätter egna resurser för utvecklingen.
- Parterna i Cesam Öst samråder vilka e-tjänster som ska utvecklas inom samverkan med gemensam finansiering. Kommundirektören, eller den som kommundirektören utser, i Norrköpings kommun fastställer vilka e-tjänster som ska utvecklas samt lägger fast en tidsplan.
- Utveckling av e-tjänster inom Cesam Öst ska vara möjlig att genomföra på följande sätt:
 - Utveckling med gemensam finansiering där samtliga Parter deltar i utvecklingsarbetet.
 - Utveckling med gemensam finansiering där endast några Parter inklusive Norrköpings kommun deltar i utvecklingsarbetet.
- För e-tjänster som utvecklas på enskild Parts bekostnad gäller följande:
 - Tjänsterna ska utvecklas så att samtliga Parter i Cesam Öst kan driftsätta dem i den Tekniska lösningen.

Av avtalet framgår vidare att Norrköpings kommun åtar sig att tillhandahålla Enhet för e-tjänster. I avtalet beskrivs denna enhet på följande sätt:

- Enheten för e-tjänster har till uppgift att utveckla och underhålla de e-tjänster som utvecklas inom ramen för Cesam Öst.
- Enheten för e-tjänster ska bestå av personella och övriga resurser som erfordras för utveckling, förvaltning, drift och underhåll av e-tjänster.

Kostnaden för Mjölby kommuns medverkan i samverkansforum Cesam Öst uppgick 2018 till 242 231:-. I förslaget på budget för 2019 uppgår motsvarande kostnad till 242 810:-.

Avtalet gäller till och med 31 december 2019. Därefter förlängs avtalet med ett år i taget.

I tjänsteskrivelse daterad 2019-03-08 redovisar digitaliseringsdirektören i Norrköpings kommun ett förslag på förändrat uppdrag för Cesam Öst. Det förändrade uppdraget skulle innebära att Cesam Öst får ett bredare uppdrag för att i högre grad stödja samverkanskommunerna att stå bättre rustade för att digitalt möta samhällsutvecklingen.

I tjänsteskrivelse daterad 2019-04-29 redovisar digitaliseringsdirektören en komplettering av tjänsteskrivelsen daterad 2019-03-08. Kompletteringen avser förslag på ekonomiska förutsättningar för att kunna hantera det förändrade uppdraget.

Med utgångspunkt från digitaliseringsdirektörens skrivelser har ett avtalsförslag tagits fram. Tanken är att ersätta det nuvarande avtalet med detta avtalsförslag. Förslaget presenteras vid kommunchefsmöte som genomförs 2019-05-17 då fortsatt dialog kring förslaget kommer att ske.

4.3 Resurser för utveckling av e-tjänster

E-tjänstsamordnaren inom Enheten för e-tjänsten, som utgörs av en årsarbetare, leder samverkansarbetet inom Cesam Öst, vilket framgår av Avtal avseende utveckling av e-tjänster. Avtalet redovisar även följande vad gäller e-tjänstsamordnaren:

- Det åligger e-tjänstsamordnaren att till e-tjänstutvecklaren beställa utveckling av de e-tjänster som beslutas.
- E-tjänstsamordnaren ska tillsammans med e-tjänstutvecklaren samt erforderliga experter, som berörda Parter tillhandahåller, ta fram detaljerad specifikation av de e-tjänster som beslutas att utveckla gemensamt.

Enligt Avtal avseende utveckling av e-tjänster ska e-tjänstutvecklaren inom Enheten för e-tjänster, som också utgörs av en årsarbetare, kvalitetssäkra utvecklad e-tjänst så att tjänsten är möjlig för övriga kommuner att införa. Av en av de definitioner som redovisas i Avtal avseende utveckling av e-tjänster framgår att e-tjänstutvecklaren avser resurs som utvecklar e-tjänster och ansvarar för den Tekniska lösningen.

Mjölby kommun har avsatt resurser, fördelade på två medarbetare, med uppdraget att svara för kommunens e-tjänstutveckling. Hittills genomfört arbete påvisar att den tidsmässiga omfattningen för de båda medarbetarna uppgår till mellan 25 till 40 % av en årsarbetare.

Mjölby kommun har som enda kommun inom Cesam Öst avsatt egna resurser med teknisk kompetens för e-tjänstutveckling. IT-avdelningen tillhandahåller dessa resurser vilka uppgår till 20 % av en årsarbetare. Från och med andra kvartalet 2019 kommer dessa resurser successivt att utökas till en omfattning av 1,2 årsarbetare.

De verksamheter inom Mjölby kommun som är mottagare av e-tjänster som utvecklas bidrar också med resurser. Detta genom att särskilt utsedda verksamhetsföreträdare deltar i det operativa utvecklingsarbetet. Omfattningen av detta deltagande kan variera beroende på den aktuella e-tjänstens komplexitet.

5. Genomförd e-tjänstutveckling

5.1 Övergripande inom Cesam Öst

Utvecklingsarbetet har bedrivits enligt två huvudsakliga principer:

1. Utveckling av e-tjänstefierade blanketter
2. Utveckling av större e-tjänster

Med utveckling av e-tjänstefierade blanketter avses omvandling av en blankett till ett formulär för publicering i e-tjänstplattformen. Antalet e-tjänstefierade blanketter uppgår till 85. Blanketterna används dock inte för närvarande.

Processperspektivet har utgjord grund för utvecklingen av de större e-tjänsterna, det vill säga e-tjänsten ska i så hög grad som möjligt stödja den process där e-tjänsten ingår som en inledande del.

Antalet utvecklade större e-tjänster uppgår till 36. För flera av dessa föreligger ett utvecklingsbehov. Dessa utvecklingsbehov har specificerats och sammanställts till en helhet.

5.2 Inom Mjölby kommun

Beställning av arbetsgivarintyg och anställningsintyg är den e-tjänst som Mjölby kommun hittills har utvecklat på egen hand. Volymen uppgår till cirka 200 ärenden per år.

Mjölby kommun var en av andra deltagande kommuner inom Cesam Öst i arbetet med att utveckla e-tjänsten för hantering av ansökningar till Kulturskolan. Ärendevolymer uppgår till cirka 175 per år.

Övriga genomförda e-tjänster har utvecklats av andra kommuner inom Cesam Öst och anpassats efter Mjölby kommuns behov. Inom parentes redovisas en uppskattning av antal ärenden per år:

- Skolskjuts – ansökan (210)
- Tomtkö – anmälan (300)
- Förslag på nya e-tjänster (5)
- Ekonomiskt bistånd – ansökan (100)
- Färdtjänst – ansökan (15)
- Skolbetyg – beställning av kopia (160)

Utöver dessa sju e-tjänster, utvecklade inom ramen för Cesam Öst, finns ytterligare fem e-tjänster utvecklade av leverantörer av verksamhetssystem implementerade:

- Barnomsorg – ansökan
- Barnomsorgstjänster
- Synpunkter och felanmälan
- Götabiblioteken
- Lundbybadet

6. Pågående e-tjänstutveckling inom Mjölby kommun

Utveckling av följande externa e-tjänster pågår inom Mjölby kommun:

- Ansökan riksfärdtjänst
- Ansökan lotteritillstånd
- Ansökan hemtjänst
- Beställning HSA
- Intresseanmälan familjehem

- Ansökan värmepump
- Ansökan bygglov
- Kontaktuppgift elev
- Avfallstjänster
- Samtycke till vaccination
- Synpunkter på samråd
- Registrering av livsmedelsverksamhet

Totalt 12 externa e-tjänster.

7. Resultat av genomförd uppföljning

7.1 Avtal avseende utveckling av e-tjänster

Avtalsparterna samverkar i ett forum, Cesam Öst, för utveckling av e-tjänster som är gemensamma för parterna. Utveckling av e-tjänster ska ske med stöd av den tekniska lösning som Norrköpings kommun förfogar över. Målet med en sådan samverkan är en snabbare utveckling av e-tjänster och lägre kostnader för samverkande parter vad avser utveckling, drift, förvaltning och underhåll av e-tjänsterna.

7.1.1 Kriterier för initiering av utveckling av e-tjänst

Inledningsvis, efter avtalstecknandet, fick respektive kommun i uppdrag att göra en behovsinventering med avseende på e-tjänstutveckling. Inom Mjölby kommun fick förvaltningarna i uppdrag att inkomma med redovisning av e-tjänster som respektive förvaltning ansåg vara angelägna att utveckla.

Respektive kommuns redovisning av e-tjänster sammanställdes därefter till en helhet. De e-tjänster som flest kommuner hade intresse av att utveckla blev sedan kriteriet för initiering av utveckling. Denna princip var rådande till januari 2018.

Från och med januari 2018 är Norrköpings kommuns uppfattning om vilka e-tjänster som ska utvecklas fullt ut styrande. Kommunspecifika önskemål och behov kan dock överlämnas för bedömning. I en del fall delas inte denna uppfattning av Mjölby kommun, som därför på eget initiativ skapat förutsättningar för att helt på egen hand utveckla e-tjänster specifikt angelägna för Mjölby kommun. Detta är fullt möjligt att genomföra inom ramen för samverkansavtalet då utvecklingen sker med stöd av den gemensamma tekniklösningen, vilket i sin tur innebär att övriga kommuner inom samverkansavtalet fritt kan nyttja de e-tjänster som Mjölby kommun utvecklar på egen hand.

7.1.2 Kostnadsberäkning och nyttoutvärderingsplan

Kostnaderna för utveckling av respektive e-tjänst inom Cesam Öst finansieras genom ianspråktagande av medel från den gemensamma årliga budgeten. Ingen specifik kostnadsberäkning för utveckling av respektive e-tjänst görs.

Frågan om upprättande och genomförande av nyttoutvärderingsplaner har diskuterats. En del förslag på mallar för detta ändamål har tagits fram, men något konkret har ännu inte gjorts.

7.1.3 Styrkor

- Inom Cesam Öst samverkar sju kommuner i arbetet med att utveckla e-tjänster. Denna samverkan har resulterat i att Cesam Öst blivit arena för verksamhetsmässigt utbyte av erfarenheter och kunskaper. Sju kommuner i samverkan bidrar också till möjligheterna att i större omfattning kunna påverka leverantörerna av verksamhetssystem vad gäller integrationsmöjligheter och leverantörernas egenutveckling av e-tjänster.
- Tillgången till den e-tjänstutvecklare som finns inom Enheten för e-tjänster är betydelsefull. Speciellt med tanke på den höga kompetens som e-tjänstutvecklaren besitter. En bred kompetens som säkerställer att e-tjänsterna utvecklas utifrån ett tekniskt helhetsperspektiv.
- Som ett led i utvecklingsarbetet genomfördes Skype-möten med verksamhetsföreträdare från andra kommuner. Det erfarenhets- och kunskapsutbyte som då skedde var mycket värdefullt. Ur förankringssynpunkt hade dessa möten också ett stort värde. I och med det mandat som Norrköpings kommun har från och med januari 2018 genomförs dessvärre inte dessa möten längre.
- Kommunerna inom Cesam Öst har tillgång till samtliga, cirka 100 kommuners, e-tjänster som har utvecklats med stöd av e-tjänstplattformen. Förbehållet för att få använda en sådan e-tjänst är att eventuella ändringar som behöver göras ska godkännas av den kommun som har utvecklat e-tjänsten.
- Specifikt för e-tjänstplattformen är följande styrkor mest framträdande:
 - Möjligheterna att tillgodose medborgarperspektivet genom en gemensam ingång/plattform för åtkomst till kommunens e-tjänster
 - Möjligheterna att kunna styra/kontrollera att rätt uppgifter avlämnas i respektive e-tjänst
 - Möjligheterna till e-signering av flera parter
 - Utvecklaren kan på ett enkelt och smidigt sätt bygga en e-tjänst. Någon programmering i traditionell mening är inte nödvändig.
 - De integrationsmöjligheter som finns:
 - Navet, personuppgifter
 - Bolagsverket, företagsinformation
 - Lantmäteriet, fastighetsinformation

7.1.4 Svagheter

- Den e-tjänstutveckling som hittills har genomförts har i hög grad utgått från de krav och behov som samlat funnits inom Cesam Öst. I enlighet med det avtal som kommunerna inom Cesam Öst har ingått har Norrköpings kommun slutgiltigt mandat att fatta beslut om vilka e-tjänster som ska utvecklas. Då Mjölby kommuns specifika krav och behov inte fullt ut överensstämmer med Norrköpings kommuns har en konsekvens av detta blivit att Mjölby kommuns specifika krav och behov inte har kunnat tillgodoses i fullt ut.
- Sju olika kommuner ingår i Cesam Öst. Kommuner som har olika behov och förutsättningar. I flera fall leder detta till att tidskrävande diskussioner behöver föras för att få samstämmighet kring e-tjänsternas funktionalitet, vilket i sin tur har medfört att tidplaner i dessa fall inte alltid har kunnat hållas.
- En lång kalendertidsmässig tidsåtgång har ibland medfört att deltagande kommuner har sökt andra lösningar. Lösningar inriktade på att åstadkomma en motsvarande funktionalitet i ett befintligt verksamhetssystem. Samtliga

kommuner är intresserade från början men under tidens gång blir det allt färre som har intresset kvar. E-tjänsten för avfallhantering är ett sådant exempel, där nu endast Mjölby kommun är kvar som intressent.

7.2 Tillämpning av projektmodellen

Projektmodellen som är specifik för Mjölby kommun, innefattar sex delar:

- Behovsanalys
- Förstudie
- Projektbeställning
- Projektplan
- Slutrapport
- Nyttoutvärdering

En gemensam behovsanalys för samtliga förvaltningar inom Mjölby kommun genomfördes initialt. Detsamma gäller för upprättandet av projektbeställning, det vill säga en gemensam projektbeställning för Mjölby kommun

En projektplan tas som regel alltid fram för respektive e-tjänst. E-tjänsten för hantering av försörjningsstöd utgör dock ett exempel där projektplan inte togs fram. Slutrapporter har för närvarande inte upprättats för genomförda e-tjänster. Målsättningen är dock att så ska ske. Ambitionen är också att genomföra nyttoutvärdering av respektive e-tjänst.

7.2.1 Styrkor

- Inom Mjölby kommun genomförs utvecklingen av respektive e-tjänst som ett specifikt projekt som då genomförs i enlighet med kommunens projektmodell. Projektplanerna för respektive e-tjänst upprättas tillsammans med berörda verksamhetsföreträdare och företrädare för IT. Detta arbetssätt skapar engagemang, förståelse och konsensus kring syfte och mål för den aktuella e-tjänsten.
- Tillämpningen av projektmodellen bidrar till förankring av och förståelse för kommunens projektmodell.
- Genomförandet av e-tjänstutveckling bidrar till att skapa ökad förståelse för verksamhetsutveckling. Detta då e-tjänstutveckling till stor del handlar om att utveckla kommunens olika verksamheter.

7.2.2 Svagheter

- Att arbeta i projekt i enlighet med projektmodellen kan dock vara ett problem då verksamhetsföreträdare, i varierande grad, saknar vana och erfarenhet av att tillämpa projektmodellen. Detta problem är dock av mindre omfattning och hanterbart från fall till fall.

7.3 Leverantören av e-tjänstplattformen, Nordic Peak

7.3.1 Kommunernas nuvarande fokus vad gäller e-tjänstutveckling

Antalet kommuner som Nordic Peak har som kunder uppgår till cirka 100. Flertalet av dessa kommuner har samarbetsavtal med andra kommuner, ofta geografiskt närliggande, motsvarande det samarbetsavtal som ligger till grund för det arbete som bedrivs inom Cesam Öst.

Sammantaget har de 100 kommunerna utvecklat ett stort antal e-tjänster. Initialt låg fokus på utveckling av externa e-tjänster. En förskjutning av fokus har skett såtillvida att fler och fler kommuner fokuserar på utveckling av interna e-tjänster. Detta är logiskt då merparten av de externa e-tjänster som en kommun har behov av nu är utvecklade.

Som goda exempel med avseende på utveckling av interna e-tjänster kan följande kommuner nämnas:

- Gävle kommun
- Kumla kommun
- Svedala kommun

7.3.2 Kontakter mellan Nordic Peak och Cesam Öst

Direktkontakter mellan de kommuner som ingår i Cesam Öst och Nordic Peak är ovanliga. De flesta kontakterna mellan Nordic Peak och Cesam Öst sker via Enheten för e-tjänster inom Norrköpings kommun.

7.3.3 Former för utveckling av e-tjänstplattformen

Nordic Peak tillhandahåller teknisk grundfunktionalitet i e-tjänstplattformen. Det vill säga komponenter som möjliggör för kommunerna att på egen hand utveckla e-tjänster. Nordic Peak bedriver således inte någon egen e-tjänstutveckling utan skapar förutsättningar för kommunerna att på egen hand bedriva e-tjänstutveckling. Rent tekniskt handlar utvecklingen inte om traditionell programmering utan om att konfigurera olika komponenter utifrån de funktionella krav som respektive e-tjänst har.

Utvecklingen av grundfunktionaliteten drivs av de olika kommunernas utvecklingsbehov. Vad gäller Cesam Öst finns en beställningslista/utvecklingsplan framtagen som tillställts Nordic Peak. Effektuering av beställningslistan/utvecklingsplanen sker kontinuerligt liksom revidering av densamma utifrån tillkommande behov.

7.3.4 Integrationer

E-tjänstplattformen har som standard integrationer med Navet, Bolagsverket och Lantmäteriet. Dessa integrationer handlar då om att hämta information från respektive avlämnare. Plattformen har också väl definierade gränssnitt som möjliggör integration mellan e-tjänstplattformen och kommunernas olika verksamhetssystem.

I vilken omfattning sådan integration kan tillskapas är en kostnadsfråga och en fråga om de olika leverantörernas inställning till att möjliggöra sådana integrationslösningar. Tekniska förutsättningar finns emellertid, som sagt.

Ett antal integrationslösningar mellan plattformen och olika verksamhetssystem har dock realiserats. Ofta baseras sådana lösningar på utveckling och nyttjande av det som benämns API:er. En annan teknik som används mer och mer är nyttjandet av en så kallad RPA-plattform.

7.3.5 Konfigurering av e-tjänstplattform då både externa och interna e-tjänster ska utvecklas

Det är fullt möjligt att utveckla och publicera både externa och interna e-tjänster i samma e-tjänstplattform. Flera mindre kommuner väljer detta alternativ.

Rekommendationen är dock separata installationer, en för utveckling av externa e-tjänster och en för interna. Ökad säkerhet och enklare/bättre tillgänglighet är exempel på fördelar då en separat e-tjänstplattform används för utveckling och publicering av interna e-tjänster. Kostnaden för installation av ytterligare en e-tjänstplattform uppgår till cirka hälften av den kostnad som uppgick för installationen av den första plattformen.

7.3.6 Uppfattning om leverantören utifrån genomförd uppföljning

Styrkor:

- En framgångsrik utveckling av den tekniska plattformens funktionalitet ställer höga krav på kommunal verksamhetskunskap. Uppfattningen är den att Nordic Peak besitter denna kunskap.
- Den möjlighet till direktkontakt med utsedd kontaktperson inom Nordic Peak som finns är av stort värde. Bemötandet är alltid bra och det som kontakten avser avhandlas så gott som alltid på ett önskvärt sätt.
- I de fall leverans ej kan ske i enlighet med upprättad tidsplan, vilket sker mycket sällan, erhålls besked om detta samt besked om ny leveranstidpunkt.

Svagheter:

- Nordic Peak har ett hundratal kommuner som kunder. Företaget har i dagsläget sex anställda. Sannolikt behöver rekrytering av ytterligare personal genomföras. Bedömningen är att tillgången till personal med rätt kompetens kan vara begränsad. Detta kan eventuellt komma att påverka leverantörens leveransförmåga.

7.4 Genomförda e-tjänster

Följande tillvägagångssätt har tillämpats vid hittills genomförd e-tjänstutveckling:

1. Egenutveckling
2. Som en deltagande kommun tillsammans med andra kommuner inom Cesam Öst
3. Lokal anpassning av en e-tjänst utvecklad av annan kommun inom Cesam Öst

Redovisningen av uppföljningen av genomförda e-tjänster utgör exempel på dessa tre tillvägagångssätt.

7.4.1 Hantering av tomtkö

E-tjänsten för hantering av tomtkö utgör exempel på lokal anpassning av en e-tjänst utvecklad av annan kommun inom Cesam Öst. Handläggning av inkomna ärenden sker fullt ut i e-tjänstplattformen. Behov av integration med verksamhetssystem föreligger således inte.

Arbetet med att genomföra e-tjänsten påbörjades sommaren 2017. Uppgifterna i de Word-dokument som tidigare utgjort stöd för hanteringen av tomtkön kompletterades

med ytterligare personuppgifter varefter de manuellt konverterades till Excel-format för att sedan importeras till e-tjänsten.

Inhämtandet av personuppgifter gjordes via brev med en bifogad blankett att fylla i. I samband med detta informerades också samtliga sökande om att en avgift för att få stå i tomtkö skulle tas ut.

I slutet av sommaren 2017 var samtliga uppgifter införda i e-tjänsten varvid den driftsattes. Sammantaget var antalet sökande då cirka 300. I samband med driftsättningen distribuerades e-post till de sökande med information om att e-tjänsten fanns tillgänglig. En länk till e-tjänsten fanns också med i e-postmeddelandet.

Funktionalitet för debitering av kostnaden för att få stå i kö var inte genomförd vid driftsättningen. Debiteringen för 2017 gjordes därför manuellt. Följande deltog i denna första del av genomförandet av e-tjänsten:

- Exploateringsassistenten inom kommunledningskontoret i rollen som blivande operativt ansvarig för e-tjänsten
- Ansvarig för kommunens e-tjänstutveckling
- E-tjänstutvecklare inom Cesam Öst

Arbetet med att genomföra funktionalitet för debitering påbörjades hösten 2018 och i december samma år kunde en maskinell debitering genomföras, såtillvida att e-post skickas till samtliga sökande med ett betalningsföreläggande. Följande deltog i detta arbete:

- Exploateringsassistenten inom kommunledningskontoret
- Ansvarig för kommunens e-tjänstutveckling
- Företrädare för ekonomiavdelningen
- Företrädare för IT-avdelningen
- Företrädare för betalningstjänsten

Resultatet av införandet av e-tjänsten är mycket positivt. Viktigast att framhålla är att införandet av e-tjänsten har medfört att tid uppgående till 10 % av en årsarbetare har frigjorts.

Exploateringsassistenten inom kommunledningskontoret är operativt ansvarig för e-tjänsten. Ett förhållande som dock inte är formellt fastlagt. Ansvarig för e-tjänstutveckling är mottagare av utvecklingsbehov som kan uppkomma. Dessa utvecklingsbehov förmedlas därefter till Cesam Öst.

7.4.2 Beställning av arbetsgivarintyg och tjänstgöringsintyg

E-tjänsten för beställning av arbetsgivarintyg och tjänstgöringsintyg utgör exempel på egenutveckling av en e-tjänst.

Ett förberedande arbete genomfördes våren 2018 innan arbetet med att utveckla e-tjänsten påbörjades. Detta arbete inkluderade bland annat kartläggning av den aktuella processen och en mätning med avseende på tidsåtgång för olika moment i processen. Resultatet av det förberedande arbetet var utgångspunkt för arbetet med att utveckla e-tjänsten.

Utvecklingsarbetet inleddes i september 2018 så tillvida att en projektplan togs fram. Följande deltog i detta arbete, var och en med olika uppdrag:

- Lönesamordnare inom Personalavdelningen i rollen som blivande operativt ansvarig för e-tjänsten
- Ansvariga för kommunens e-tjänstutveckling
- IT-avdelningens e-tjänstutvecklare
- E-tjänstsamordnare och e-tjänstutvecklare i rollerna som företrädare för Cesam Öst

Med resultatet från det förberedande arbetet som grund togs ett underlag fram som var utgångspunkt för utveckling av en första prototyp. Underlaget togs fram gemensamt av lönesamordnaren och lönekonsulter inom personalavdelningen.

Ansvariga för kommunens e-tjänstutveckling svarade därefter för dialog med Cesam Öst kring framtagna prototyp. Cesam Öst responderade med idéer och olika utvecklingsförslag. Utvalda utvecklingsförslag och kompletteringar av det ursprungliga underlaget var sedan grund för utveckling av den andra prototypen.

Detta sammantagna förfarande upprepades fram till dess att e-tjänsten var färdigutvecklad och godkänd av Cesam Öst. E-tjänsten driftsattes i november 2018.

De arbetsformer som tillämpades vid utformningen av projektplanen fungerade mycket bra. Detta då delaktighet, förståelse för uppdraget och förståelse för uppdragsmålet tillskapades.

Formerna för utvecklingen av själva e-tjänsten fungerade också mycket bra. Bedömningen är dock att dialogen med Cesam Öst medförde att utvecklingsarbetet drog ut något på tiden. Fastställd tidsplan kunde dock hållas.

Ett önskemål inför kommande egen e-tjänstutveckling är också att mandatet att på egen hand få avgöra e-tjänsternas funktionalitet skulle vara större. Det vill säga Mjölby kommun borde ha en mer fristående roll gentemot Cesam Öst med avseende på detta.

Effekterna av genomförandet av e-tjänsten är positiva:

- Tidigare var de som gjorde beställningarna hänvisade till de telefontider som lönekonsulterna erbjuder. E-tjänsten möjliggör att beställning kan ske vid valfri tidpunkt. Denna ärendetyp belastar då inte lönekonsulterna och beställaren behöver inte vänta i telefonkö för att få göra beställningen.
- En ofullständig beställning kan inte lämnas då kontroll sker av att obligatoriska uppgifter är registrerade. Eventuella kompletteringar, som tar tid, behöver då inte göras.
- Information om innebörden av de olika intygen kan lämnas via e-tjänsten.
- Inkomna beställningar kan hanteras snabbare då fördelning av inkomna beställningar kan ske på flera olika handläggare.

Under perioden 2019-03-25 – 2019-04-22 genomfördes en mätning av i vilken omfattning som e-tjänsten användes. Under mätperioden inkom totalt 25 beställningar. Av dessa gjordes 28 % via e-tjänsten. Insatser för att öka användningen av e-tjänsten kommer att genomföras.

Samarbetet mellan de som deltagit i arbetet har varit bra med avseende på ansvar, befogenheter och möjligheter att fullfölja uppdraget i enlighet med uppgjord tidsplan.

Lönesamordnaren inom Personalavdelningen är operativt ansvarig för e-tjänsten. Ett förhållande som dock inte är formellt fastlagt. Ansvariga för e-tjänstutveckling är mottagare av utvecklingsbehov som kan uppkomma. Dessa utvecklingsbehov förmedlas därefter till Cesam Öst.

7.4.3 Ansökan ekonomiskt bistånd

E-tjänsten för hantering av ekonomiskt bistånd utgör exempel på utveckling av en e-tjänst tillsammans med företrädare för andra kommuner inom Cesam Öst.

För att få en bild av deltagande kommuners behov och krav genomfördes initialt Skype-möten. Olikheter vad gällde de olika kommunernas krav och behov medförde att den period som Skype-möten genomfördes blev tidsmässigt utdragen.

Efter en tid ersattes Skype-mötena med sammankomster med kommunens webbstrateg och ansvarig för kommunens e-tjänstutveckling. Krav och behov specifika för Mjölby kommun förmedlades av försörjningsstödsenheten till webbstrateg och ansvarig för e-tjänstutveckling, som i sin tur fortsatte dialogen med Cesam Öst. Totalt sett uppgick tiden för framtagandet av e-tjänsten till ett år.

Nyttjandegraden av e-tjänsten är låg. Av totalt 250 till 300 ärenden per månad inkommer ett tiotal via e-tjänsten.

Hanteringen av de ärenden som inkommer via e-tjänsten skapar merarbete. Varje inkommen ansökan ska skrivas ut på papper. En ansökan blir i pappersform nio sidor. Utöver detta ska även medföljande bilagor skrivas ut. Detta kan medföra att upp till 40-50 sidor måste skrivas ut. Det som har skrivits ut ska därefter placeras i den sökandes akt. Efter denna hantering registrerar handläggaren ärendet på nytt, denna gång i verksamhetssystemet där vidare handläggning sker.

Då behov av kompletteringar föreligger förekommer det att e-post används. Den sökande skickar då kompletteringarna till handläggarens e-postadress. Detta förfaringssätt är sannolikt inte förenligt med kraven på informationssäkerhet. Detta gäller även den interna användningen av fax, då kompletteringar sker internt mellan enheten för ekonomist bistånd och andra enheter inom kommunen.

Inloggning till e-tjänstens handläggardel sker med stöd av SITHS-kort. Användningen av SITHS-kort upplevs som problematisk och krånglig. Processen då en ny handläggare ska tilldelas ett SITHS-kort är ett exempel på detta.

7.4.4 Ansökan skolskjuts

E-tjänsten för hantering av ansökningar avseende skolskjuts utgör exempel på lokal anpassning av en e-tjänst utvecklad av annan kommun inom Cesam Öst. Driftsättning av e-tjänsten genomfördes 2017.

Följande deltog vid genomförandet av e-tjänsten:

- Ansvarig för kommunens e-tjänstutveckling
- Skolskjutssamordnare

Inledningsvis togs en projektplan fram, varefter en processkartläggning av den nuvarande processen för ansökan om skolskjuts gjordes. Arbetet övergick därefter till en genomgång av den befintliga e-tjänsten. Genomgången resulterade i en sammanställning av vilken anpassning av e-tjänsten som var nödvändig att genomföra inför ett införande i Mjölby kommun. Anpassningarna, som var av relativt liten omfattning, gjordes och e-tjänsten kunde driftsättas.

Effekterna av genomförandet av e-tjänsten är positiva:

- Den administrativa hanteringen underlättas liksom kommunikationen med vårdnadshavarna som sker digitalt
- Beskedet till vårdnadshavarna om skolskjuts skickas digitalt vilket också underlättar
- Kontakt har tagits med ett 20-tal vårdnadshavare för att få höra deras uppfattning om e-tjänsten, samtliga var positiva

Följande utgör dock ett problem:

- Båda vårdnadshavarna ska signera ansökan digitalt via BankID. Detta är en förutsättning för att handläggning av ärendet ska kunna ske. Om så ej sker erhåller handläggaren inte någon signal om att endast en vårdnadshavare har signerat ansökan. Detta medför i sin tur att handläggaren inte har möjlighet att göra en påminnelse. Förhållandet utgör ett problem, vilket har framförts till Cesam Öst som lämnat beskedet att detta förhållande inte kan åtgärdas.

Förutom problematiken vad gäller möjligheten att kunna göra påminnelser finns några delar som i ytterligare omfattning skulle förbättra e-tjänstens funktionalitet:

- Kommunikationen med Östgötatrafiken
 - Samtliga ärende ska skrivas ut på papper, skannas in och placeras i den digitala plattform (SharePoint) som Östgötatrafiken förfogar över. En ökad digitalisering av detta förfarande skulle underlätta. Hanteringen av de skjutslistor som vårdnadshavarna ska erhålla från Östgötatrafiken kan också digitaliseras i högre grad.
- Integration med verksamhetssystemet
 - Uppgift om att elev har skolskjuts ska registreras i det verksamhetssystem som används inom utbildningsområdet. Detta sker för närvarande manuellt, det vill säga skolskjutssamordnaren behöver använda två system för att fullt ut kunna handlägga ett ärende. En maskinell integration mellan e-tjänsten och verksamhetssystemet skulle innebära att endast ett system behöver användas.

Skolskjutssamordnaren är operativt ansvarig för e-tjänsten. Ett förhållande som dock inte är formellt fastlagt. Ansvariga för e-tjänstutveckling är mottagare av utvecklingsbehov som kan uppkomma. Dessa utvecklingsbehov förmedlas därefter till Cesam Öst.

7.4.5 Ansökan Kulturskolan

E-tjänsten för hantering av ansökningar avseende skolskjuts utgör exempel på utveckling av en e-tjänst tillsammans med företrädare för andra kommuner inom Cesam Öst.

E-tjänsten, som varit i drift i cirka ett år, föregicks av ett utvecklingsarbete som genomfördes tillsammans med andra kommuner inom Cesam Öst. Tidsmässigt pågick arbetet i ungefär ett halvår. Förutom den administrativa assistenten inom Kulturskolan deltog följande i utvecklingsarbetet från Mjölby kommuns sida:

- Administrativ assistent inom Förvaltningskontoret
- Ansvarig för e-tjänstutveckling
- Enhetschef för Kulturskolan (i viss omfattning)

Som ett led i utvecklingsarbetet genomfördes en kartläggning av processen avseende handläggning av ansökningar specifikt inom Mjölby kommun. Ansvarig för e-tjänstutveckling var huvudansvarig för genomförandet av processkartläggningen.

Under utvecklingsperioden genomfördes även arbetsmöten med företrädare för de andra deltagande kommunerna. En logisk följd av att förutsättningarna inom kommunerna var olika blev att en del kompromisser var nödvändiga att genomföra. Detta var dock inte till någon större nackdel för Mjölby kommun.

Utvecklingen av den tekniska delen av e-tjänsten genomfördes av den e-tjänstutvecklare som Cesam Öst förfogar över. Detta arbete utfördes på ett bra sätt. Lyhördhet för beaktande av de olika kommunernas specifika behov utgör exempel på detta.

Ansökningar inkommer kontinuerligt under läsåret. Huvuddelen av ansökningarna inkommer dock under våren. Efter lanseringen, våren 2018, var antalet ansökningar som inkom via e-tjänsten relativt få. Nu, våren 2019, inkommer huvuddelen av ansökningarna via e-tjänsten. Totalt uppgår antalet ansökningar per år till 150-200.

E-tjänsten fungerar mycket bra. Bland det positiva kan följande nämnas:

- Problemet med ofullständiga och svårlästa manuellt ifyllda blanketter elimineras
- En högre kvalitet på den information som begärs in erhålls
- Tidpunkten då en ansökan görs blir alltid exakt
- Medborgarperspektivet – ett förenklat ansökningsförfarande

Inget akut utvecklingsbehov föreligger. En integration med Kulturskolans verksamhetssystem skulle dock eliminera användandet av två olika IT-stöd.

Den administrativa assistenten inom Kulturskolan är operativt ansvarig för e-tjänsten. Ett förhållande som dock inte är formellt fastlagt. Ansvariga för e-tjänstutveckling är mottagare av utvecklingsbehov som kan uppkomma.

8. Utvecklings- och förändringsbehov

8.1 Cesam Öst

Genomförd uppföljning påvisar att arbetet inom Cesam Öst har flera framträdande styrkor. Dessa styrkor motiverar väl Mjölby kommuns fortsatta medverkan i samverkansforumet.

Ett nytt avtalsförslag har dock tagits fram. Förslaget utgår från innehållet i tjänsteskrivelser som digitaliseringsdirektören i Norrköpings kommun har formulerat. Avtalsförslaget innefattar bland annat redovisning av förändrade ekonomiska förutsättningar.

Ställningstagande till det nya avtalsförslaget kommer att ske i särskild ordning. Det utvecklings- och förändringsbehov som här redovisas bygger i sin helhet på resultatet av uppföljningen av det nu gällande avtalet.

Den e-tjänstutveckling som hittills har genomförts har i hög grad utgått från de krav och behov som samlat funnits inom Cesam Öst. Detta helt enligt avtal. I enlighet med detta avtal har Norrköpings kommun slutgiltigt mandat att fatta beslut om vilka e-tjänster som ska utvecklas. Detta innebär i praktiken att det är Norrköpings kommuns specifika krav och behov som styr e-tjänstutvecklingen inom Cesam Öst.

Mjölby kommuns specifika krav och behov överensstämmer inte alltid de med krav och behov som Norrköpings kommuns har. Med utgångspunkt från detta har därför Mjölby kommun på eget initiativ skapat förutsättningar för att på egen hand utveckla e-tjänster. E-tjänster som är specifikt angelägna för Mjölby kommun. Detta är fullt möjligt att genomföra inom ramen för samverkansavtalet. Enligt avtalet gäller dock följande krav vid egenutveckling:

- Tjänsterna ska utvecklas så att samtliga Parter i Cesam Öst kan driftsätta dem i den Tekniska lösningen
 - Kravställning inför samt test av utvecklad e-tjänst hanteras och tillhandhålls av enskild Part
- Dokumentation (processbeskrivning, informationsutbytesmodell, beskrivning av tjänstens innehåll, funktioner och resultat) av utvecklad e-tjänst överlämnas till E-tjänstesamordnare så att denne ska kunna informera övriga i Cesam Öst om tjänstens uppbyggnad samt innehåll
- E-tjänstutvecklaren kvalitetssäkrar utvecklad e-tjänst så att tjänsten är möjlig för övriga kommuner att införa.

Erfarenheterna av den egenutveckling som har genomförts påvisar att mandatet för att på egen hand få avgöra e-tjänsternas funktionalitet borde vara större. Det vill säga Mjölby kommun borde ha en mer fristående roll gentemot Cesam Öst med avseende på detta. Insatser för att åstadkomma att så sker behöver därför genomföras.

Flera av de nu driftsatta e-tjänsterna är e-tjänster som utvecklats av andra kommuner inom Cesam Öst och som har anpassats utifrån Mjölby kommuns specifika krav och behov. Av samverkansavtalet framgår inte vad som gäller gentemot Cesam Öst då en kommun ska införa en e-tjänst som har utvecklats av en annan kommun. Insatser för att förtydliga detta behöver ske.

8.2 Insatser för att i ytterligare omfattning förankra arbetet med e-tjänstutveckling

Arbetet med utveckling av externa e-tjänster är prioriterat för samtliga förvaltningar inom Mjölby kommun. Behov finns av att i ytterligare omfattning förankra och skapa förståelse för detta utvecklingsarbete. Detta gäller framförallt inom kommunens chefsled, men även bredare bland medarbetare inom kommunens samlade verksamhet. Detta behov blir bland annat tydligt då verksamhetsföreträdare inte alltid prioriterar sin medverkan i utvecklingsarbetet i tillräckligt hög grad.

Effekterna av merparten av de e-tjänster som har genomförts är positiva. Som ett led i arbetet med att i ytterligare omfattning förankra och skapa förståelse för kommunens e-tjänstutveckling bör dessa positiva effekter framhållas i olika lämpliga sammanhang.

8.3 Insatser för att i ytterligare omfattning utveckla arbetet med genomförandet av e-tjänster

8.3.1 Styrning och ledning

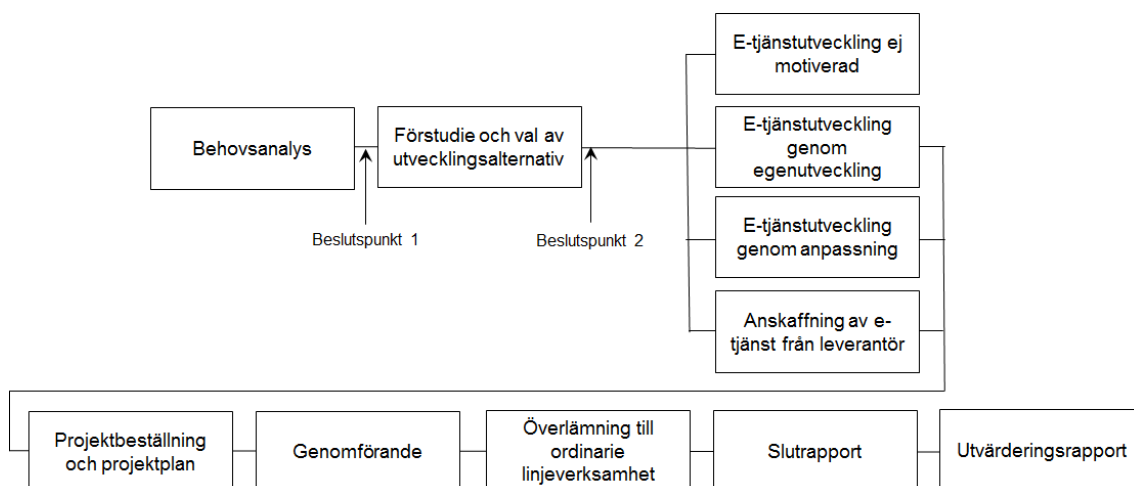
Styrningen och ledningen av det fortsatta arbetet med genomförandet av e-tjänster inom Mjölby kommun behöver utvecklas:

- Medborgarperspektivet och verksamhetens behov är alltid utgångspunkt för att avgöra vilken e-tjänstutveckling som ska genomföras
- Former för hur dessa behov ska identifieras behöver utvecklas, liksom utveckling av former för hur prioritering ska ske mellan de behov som har identifierats
- Som en följd av detta infinner sig också frågan om vem som har mandat att prioritera och slutgiltigt besluta om vilka e-tjänster som ska utvecklas
- Direktiven vad gäller e-tjänstutveckling inom Mjölby kommun har inriktningen att all e-tjänstutveckling ska ske med stöd av den e-tjänstplattform som Cesam Öst tillhandahåller. Detta bland annat för att i så hög grad som möjligt säkerställa att användaren/kommunmedborgaren alltid ska mötas av gemensamt tekniskt gränssnitt. Direktiven behöver revideras mot en ökad öppenhet i riktning mot ett mer flexibelt förhållningssätt gentemot e-tjänster som leverantörerna av våra verksamhetssystem erbjuder. Dessa e-tjänster är integrerade med de olika verksamhetssystemen vilket i sin tur möjliggör en ökad grad av automatisering av interna processer.

8.3.2 Genomförandeprocessen

Genomförandet av varje specifik e-tjänst ska ske i projektförhållande och då i enlighet med kommunens projektmodell, vilket också har gjorts i det utvecklingsarbete som hittills har genomförts. Formerna för överlämning av den genomförda e-tjänsten till ordinarie linjeverksamhet behöver dock utvecklas. Detta bland annat med avseende på fastställande av ansvarsförhållande vad gäller kommande utveckling och skötsel av e-tjänsten.

Med utgångspunkt från tillämpningen av kommunens projektmodell, behovet av utvecklingen av formerna för överlämning, samt förslaget på förändrade direktiv för utveckling av e-tjänster skulle arbetsflödet för kommande e-tjänstutveckling kunna beskrivas på följande sätt:



En behovsanalys som utgår från medborgarperspektivet och verksamhetsspecifika behov genomförs. Behovsanalysen kan påvisa att behoven inte är av den omfattningen att de motiverar projektmodellens andra steg, genomförandet av en förstudie (Beslutspunkt 1). I annat fall, och för att ta fram och värdera hur behoven ska tillgodoses, görs därefter en förstudie som resulterar i ett beslutsunderlag för ställningstagande till lämpligt utvecklingsalternativ (Beslutspunkt 2). Här kan ett alternativ vara att e-tjänstutveckling inte är motiverad.

Genomförandet av utvecklingsarbetet görs efter det att projektbeställning och projektplan har upprättats.

Utvecklingsarbetet kan ske i enlighet med ett av följande alternativ:

- Egenutveckling
- Anpassning av befintlig e-tjänst
- Anskaffning av e-tjänst

Då e-tjänsten är driftsatt sker överlämning av densamma i enlighet med formerna för överlämning av e-tjänster till ordinarie linjeverksamhet. Avslutningsvis upprättas en slutrapport som åtföljs av utvärdering av uppnådda verksamhetsmässiga effekter som redovisas i en uppföljningsrapport.

Erfarenheterna från hittills genomförd e-tjänstutveckling påvisar att ett utvecklingsbehov föreligger för de olika alternativen:

- Egenutveckling
 - För egenutveckling av en e-tjänst finns en arbetsgång framtagen som tillämpas inom Mjölby kommun. Arbetsgången innefattar en kartläggning där svar ska ges på ett antal frågeställningar. Svaren på frågeställningarna leder fram till en kravsammanställning som därefter utgör grund för framtagning av en e-tjänstprototyp, vilken därefter utvecklas till en e-tjänst som implementeras.
 - Det förekommer att de kravsammanställningar som tas fram behöver kompletteras, vilket tar tid i anspråk. En strävan mot att redan från början säkerställa att kravsammanställningarna är kompletta är därför önskvärd.

För att åstadkomma detta har en första version av en mall/checklista tagits fram av vilken det framgår vilka uppgifter som är obligatoriska vid uppbyggnaden av en e-tjänst. Behov av att utveckla denna första version av mall/checklista kommer sannolikt att finnas, behov som är viktiga att tillgodose.

- Anpassning av befintlig e-tjänst
 - Insatserna för att göra en lokal anpassning av en e-tjänst utvecklad av en annan kommun inom Cesam Öst kan variera i omfattning. Här finns ett behov av stöd/vägledning för att kunna avgöra om de insatser som krävs är motiverade eller om ett annat alternativ ska väljas.
- Anskaffning av e-tjänst
 - Utbudet av e-tjänster som leverantörerna av kommunens verksamhetssystem kan erbjuda ökar kontinuerligt. Anskaffning av sådana e-tjänster kan vara ett alternativ till egenutveckling/lokal anpassning. Behov finns dock av att utforma kriterier/stöd/vägledning för att kunna avgöra när anskaffning av e-tjänst utgör ett lämpligt alternativ.

8.3.3 Skötsel och utveckling

Former för hur driftsatta e-tjänster ska skötas och utvecklas behöver etableras. Detta skulle kunna ske genom ett utökat uppdrag för kommunens systemförvaltare.

Ett annat, och mer genomgripande alternativ, kan vara att etablera en kommungemensam modell för förvaltning av IT-stöd. I en sådan modell kan respektive e-tjänst utgöra ett fristående IT-stöd, en fristående del av ett verksamhetssystem eller vara helt integrerad med ett verksamhetssystem. Följande utgör exempel på dessa tre typer av e-tjänster:

- Fristående IT-stöd – e-tjänsten för hantering av tomtkö
- Fristående del av ett verksamhetssystem – e-tjänsten för ansökan om ekonomiskt bistånd
- Helt integrerad med ett verksamhetssystem – e-tjänsten för ansökan om barnomsorg

Flera modeller för förvaltning av IT-stöd finns att tillgå. I det fall beslut skulle tas om att etablera en kommungemensam modell för förvaltning av IT-stöd behöver en förstudie genomföras. Resultatet från förstudien utgör därefter underlag för ställningstagande till vilken förvaltningsmodell som ska väljas.

8.4 Informationssäkerhet

Kommunens e-tjänstplattform har genomgått en säkerhetsklassificering som ett led i arbetet med att identifiera verksamhetskritiska IT-stöd. Klassificeringen utgår från följande begrepp:

- Konfidentialitet, med innebörden att informationen kan åtkomstbegränsas.
- Riktighet, med innebörden att informationen ska vara tillförlitlig, korrekt och fullständig
- Tillgänglighet, med innebörden att informationen ska kunna nyttjas efter behov, i förväntad utsträckning samt av rätt person med rätt behörighet

Resultatet av klassificeringen redovisar följande kravbild för de tre olika begreppen:

- Konfidentialitet – mycket högt ställda krav
- Riktighet – mycket högt ställda krav
- Tillgänglighet – måttligt högt ställda krav, det vill säga att i detta fall kan ett bortfall av tillgängligheten till e-tjänstplattformen pågå i upp till en vecka

Leverantören av e-tjänstplattformen, Nordic Peak, är ansvarig för driften av densamma. För att i tillräcklig omfattning tillgodose säkerhetsmässiga krav med avseende på informationssäkerhet finns behov av dialog med leverantören. Följande behöver bland annat avhandlas i en sådan dialog:

- Möjligheter/hinder att åtkomstbegränsa informationen för leverantörens personal
- Behov av att upprätta/revidera personuppgiftsbiträdesavtal

Resultatet av leverantörsdialogen bör därefter utmynna i en handlingsplan för genomförandet av nödvändiga åtgärder.

8.5 Specifikt kompetensutvecklingsbehov

Genomförd uppföljning påvisar att det i flera fall föreligger ett integrationsbehov mellan de genomförda e-tjänsterna och olika verksamhetssystem. Detta behov kommer med stor sannolikhet även att finnas i kommande e-tjänstutvecklingsarbete.

Goda möjligheter finns till integration mellan e-tjänstplattformen och kommunens verksamhetssystem. För att i större omfattning kunna nyttja dessa möjligheter finns behov av kompetensutveckling, dels med avseende på de tekniska möjligheter som e-tjänstplattformen erbjuder och dels med avseende på de tekniska möjligheter som kommunens verksamhetssystem erbjuder.

8.6 E-tjänsten för ansökan om ekonomiskt bistånd

Uppföljningen av nyttjandet av e-tjänsten för ansökan om ekonomiskt bistånd påvisar att brister föreligger:

- Hanteringen av de ärenden som inkommer via e-tjänsten skapar merarbete. Varje inkommen ansökan ska skrivas ut på papper. En ansökan blir i pappersform nio sidor. Utöver detta ska även medföljande bilagor skrivas ut. Detta kan medföra att upp till 40-50 sidor måste skrivas ut. Det som har skrivits ut ska därefter placeras i den sökandes akt. Efter denna hantering registrerar handläggaren ärendet på nytt, denna gång i verksamhetssystemet där vidare handläggning sker.
- Då behov av kompletteringar föreligger förekommer det att e-post används. Den sökande skickar då kompletteringarna till handläggarens e-postadress. Detta förfaringssätt är sannolikt inte förenligt med kraven på informationssäkerhet. Detta gäller även den interna användningen av fax, då kompletteringar sker internt mellan enheten för ekonomiskt bistånd och andra enheter inom kommunen.

Utöver dessa brister är nyttjandegraden låg. Av totalt 250 till 300 ärenden per månad inkommer ett tiotal via e-tjänsten.

Med utgångspunkt från det som här redovisats föreslås att en prövning av fortsatt användning av e-tjänsten genomförs. En prövning som föreslås ske av Omsorgs- och

socialförvaltningen då enheten för ekonomiskt bistånd organisatoriskt ingår i denna förvaltning.

8.7 Utvecklings- och förändringsbehov – sammanfattning

Följande utgör en sammanfattning av förslag på insatser som syftar till att tillgodose identifierat utvecklings- och förändringsbehov:

- Insatser som medför att Mjölby kommun får en mer fristående roll gentemot Cesam Öst
- Insatser som tydliggör vad som gäller gentemot Cesam Öst då en kommun ska införa en e-tjänst som har utvecklats av en annan kommun
- Insatser för att ytterligare förankra arbetet med e-tjänstutveckling
- Insatser för att utveckla former för hur verksamhetens behov ska identifieras och prioriteras
- Insatser för att hantera frågan om vem som ska ha mandat att besluta om vilka e-tjänster som ska utvecklas
- Insatser för att revidera direktiven för e-tjänstutveckling i riktning mot ett mer flexibelt förhållningssätt
- Insatser för att utveckla formerna för överlämning av genomförda e-tjänster till ordinarie linjeverksamhet
- Egenutveckling av e-tjänster – Ytterligare insatser för att säkerställa kompletta kravsammanställningar
- Anpassning av befintlig e-tjänst – Insatser för att ge stöd/vägledning för att kunna avgöra om de insatser som krävs är motiverade eller om ett annat alternativ ska väljas
- Anskaffning av e-tjänst – Insatser för att ge stöd/vägledning för att kunna avgöra när anskaffning av e-tjänst utgör ett lämpligt alternativ
- Insatser för att utveckla formerna för hur driftsatta e-tjänster ska skötas och utvecklas
- Insatser för att tillgodose behoven inom informationssäkerhetsområdet
- Insatser för att tillgodose behovet av kompetensutveckling