

Arbets- och företagsnämnden

## **Digitalisering och effekter för kunder och verksamhet**

### **Förslag till beslut**

Arbets- och företagsnämnden noterar informationen till protokollet.

### **Sammanfattning**

Vid arbets- och företagsnämndens sammanträde den 16 maj 2018 gavs arbetsmarknadsdirektören i uppdrag att återkomma med en rapport om arbetssituationen inom enheterna som jobbar på uppdrag av arbets- och företagsnämnden, i ljuset av pågående digitalisering. Digitalisering och robotisering i offentlig verksamhet kommer att krävas för att klara välfärdens framtida utmaningar.

I slutet av förra året robotiserades delar av processen ekonomiskt bistånd med syfte att effektivisera verksamheten, öka kvaliteten för kunden och nå målet maximalt värde för skattepengarna. Förändringen medför lägre personalkostnader när implementeringen är klar. Det kommer att ta tid innan hela organisationen anpassat sig till den kontinuerliga och höga förändringstakten och innan de positiva effekterna av digitaliseringen blir kännbara för alla medarbetare.

Robotisering har även skett inom andra delar av verksamheten. Under våren 2018 har delar av vuxenutbildningen robotiserats. Nacka kommun är först i Sverige med robotisering inom vuxenutbildningen.

### **Ärendet**

Vid arbets- och företagsnämndens sammanträde den 16 maj 2018 gavs arbetsmarknadsdirektören i uppdrag att återkomma med en rapport om arbetssituationen inom enheterna som jobbar på uppdrag av arbets- och företagsnämnden, i ljuset av pågående digitalisering.

### **Varför digitalisering?**

Digitalisering är en av nycklarna för att hitta nya effektivare arbetssätt och smartare tjänster inom välfärden enligt Sveriges kommuner och landsting, SKL. Genom digitalisering kan offentlig verksamhet klara välfärdens framtida finansiering och tillmötesgå människors förväntningar. I Nacka kommun är digitalisering högt prioriterat och bidrar till ökad kvalitet

för medborgarna genom ökad rättssäkerhet, större flexibilitet och kortare handläggningstider. Tekniken går framåt med stora steg. Idag kan den digitala medarbetaren vara en del av arbetslaget och hantera rutinuppgifter som kräver noggrannhet och konsekvens i utförandet.

Nackas grundläggande värdering är vägledande i utvecklingsarbetet: ”Vi har förtroende och respekt för människors kunskap och egna förmåga samt för deras vilja att ta ansvar”.

### **Digital ansökan för ekonomiskt bistånd**

Den 1 april 2017 infördes en e-tjänst i form av digital ansökan för ekonomiskt bistånd. Cirka 70 procent av alla ansökningar inkommer digitalt och målsättningen är att öka andelen ytterligare. Digitala ansökningar genererar betydligt mindre administrativt arbete och möjliggör kortare tid från ansökan till utbetalning än pappersansökningar. Vidare ökar flexibiliteten för kunden som med Bank ID kan ansöka när som helst i månaden, när som helst på dygnet samt följa sitt ärende digitalt.

### **Automatiserad handläggning av ekonomiskt bistånd**

Sedan hösten 2017 pågår ett projekt att automatisera handläggningen av ansökningar inom ekonomiskt bistånd, så kallad robotisering.

Ett dataprogram kallat Robot-Yasemin har programmerats med regelverk att utföra exakt samma moment/bedömning som en handläggare. Ansökningarna selekteras till robothandläggning eller till manuell handläggning, vilket styrs av programmerat regelverk. Projektet är ett pilotprojekt och enheten är först ut i kommunen med att robotisera en process, vilket har inneburit särskilda utmaningar. Till exempel har stora utmaningar som identifierats har bland annat varit av it-teknisk karaktär med övergång från utvecklingsmiljö till produktionsmiljö. Nackas digitaliseringsenhet har byggt en process, tjänsten Yasemin, vilket skapar möjlighet för hela kommunen att se över processer som kan vara möjliga att automatisera och på så sätt effektivisera verksamheten genom så kallad RPA-teknik (robot process automation). Detta har i sin tur även haft påverkan på pilotprojektet. Projektet är överlämnat till kommunens digitaliseringsenhet för fortsatt förvaltning och utveckling. Det återstår fortfarande flera utvecklingssteg innan Robot-Yasemin når sin fulla kapacitet inom ekonomiskt bistånd.

### **Nackas vuxenutbildning i framkant**

Nackas vuxenutbildning tillämpar sedan tidigare digital ansökan och handläggning av ansökningar. Genomlysning av vuxenutbildningens processer utifrån automatiserad handläggning via robotteknik har därför varit ett givet nästa steg och har pågått under våren. Vanliga ansökningar, förstagångsansökningar till SFI samt brev till kunder som söker kurser i Nacka men är folkbokförda i en annan kommun har varit föremål för utvecklingsarbetet. I maj har en så kallad ”övervakad produktion” pågått vilket innebär att Robot-Yasemin ger förslag till beslut utifrån uppsatt regelverk. Därefter fattar handläggaren beslut.

Resultaten under den övervakade produktionen har varit mycket goda. Av 530 ärenden har Robot-Yasemin hanterat 94 procent korrekt, dvs. korrekt selektering manuell handläggning eller robothandläggning. Överföring från utvecklingsmiljö till produktionsmiljö är planerat att ske i juni.

Nacka är först i Sverige med att robotisera delprocesser inom Vuxenutbildningen.

### **Effekter för kunder**

I stegen mellan gammal och ny teknik och tillhörande arbetsätt är det stundtals en utmaning att bibehålla bra service till kunderna. Inom processen för ekonomiskt bistånd har det senaste årets digitaliseringssteg vid olika tillfällen medfört långa handläggningstider med en ökning av antalet nödansökningar som följd. Genomsnittlig handläggningstid är sju dagar, vilket är en minskning från tidigare tio dagar. Vid överprövning av biståndsbeslut har kommunens beslut blivit rättat i ytterst få fall de senaste åren. Ingen kund har enligt aktuell vetenskap förlorat rättigheter, som till exempel hyreskontrakt, på grund av försenad handläggning. Inspektionen för vård och omsorg (IVO) har granskat verksamheten vid flera tillfällen under det senaste året utifrån anmälningar att verksamheten inte skulle ha bedrivits rättssäkert, dock utan att lämna ett slutligt utlåtande. Öppettiden i telefonjouren för ekonomiskt bistånd har temporärt begränsats för att frigöra tid för handläggning, vilket har skapat frustration hos både kunder och omkringliggande verksamhet inom kommunen.

Övriga kundgrupper har inte framfört några negativa synpunkter med anledning av digitaliseringen. I förlängningen kommer digitaliseringen möjliggöra en högre servicenivå och ökad tillgänglighet för samtliga kundgrupper.

### **Effekter för organisationen**

Digitaliseringen förutsätter ett förändrat arbetsätt med nya rutiner och verktyg, processorientering och anpassning till en arbetsvardag under kontinuerlig förändring. De flesta organisationskonsulter är överens om att förändringstakten aldrig kommer gå så långsamt som nu, vilket för närvarande får tydliga negativa effekter inom delar av verksamheten under arbets- och företagsnämnden. Omställningen från pappershandläggning till en digital vardag har pågått under en längre tid och med få pauser. De flesta medarbetare välkomnar de möjligheter digitaliseringen för med sig. Det kommer dock att ta viss tid innan hela organisationen anpassat sig till den kontinuerliga och höga förändringstakten, och innan de positiva effekterna av digitaliseringen blir kännbara för alla medarbetare.

### **Riskhantering**

Åtgärder är vidtagna för att minimera risken att negativa effekter för kunder och verksamhet uppstår och/eller kvarstår:

- klagomålshantering är under utveckling och en kvalitetsutvecklare säkerställer att avvikelser och lex Sarah-ärenden hanteras på rätt sätt
- kompetensinventering har genomförts för arbetsgruppen inom ekonomiskt bistånd, och gruppen har också kontinuerliga metodmöten och ärendedragningar för att sprida kompetens
- kommunens organisationspsykolog har tillsammans med medarbetare och chefer inom ekonomiskt bistånd genomfört en kartläggning av den psykosociala arbetsmiljön. Fortsatt planering och utveckling av arbetsmiljö och verksamhet pågår
- förstärkning i form av konsulter används då handläggningstiderna riskerar att bli för långa
- riktlinjer förtydligas och kompletteras med tydliga arbetsinstruktioner i syfte att öka stödet till handläggarna
- samarbete mellan olika verksamheter inom arbets- och företagsnämnden ökas och utvecklas i syfte att förbättra service till kund och skapa en mer flexibel och mindre sårbar verksamhet
- färdigställande av digitaliseringsinitiativ prioriteras i syfte att åstadkomma den förbättring för både kunder och verksamhet som är målsättningen
- utveckling av gemensam och individuell kapacitet att finna arbetsro i en ständigt föränderlig vardag genom dialog och anpassat ledarskap.

### **Måluppfyllnad**

Utbredd digitalisering av arbets- och företagsnämndens verksamhet kommer att stärka nämnden i strävan att uppnå två av kommunens fyra övergripande mål. Ett mer individuellt stöd och en effektivare och mer kvalitets- och rättssäker verksamhet leder till bättre utveckling för alla samt till ett större värde för skattepengarna.

### **Ekonomiska konsekvenser**

Digitalisering av nämndens verksamhet medför direkta kostnader för de enskilda projekten under planering, implementering och vid systemförvaltning. Samtidigt möjliggörs i många fall kostnadsbesparingar i form av effektivare verksamhet och lägre personalkostnader när implementeringen är klar. Vid nyutveckling av system finns möjlighet att äska budgetmedel, men implementering och förvaltning av redan existerande system förväntas hanteras inom tilldelad budget. Automatiseringen av handläggningen inom ekonomiskt bistånd är att jämställa med nyutveckling. Då projektet gick från idé till förväntad färdig leverans under 2017 fanns det inte med i äskandet av budgetmedel varken inför 2017 eller 2018 och kostnaderna som uppstått och fortfarande uppstår belastar således årets ekonomiska utfall negativt.

Vidare kan indirekta kostnader uppstå under projektens implementeringsfas för kompetensförsörjning i form av konsulter, kompetensutveckling och arbetsmiljöåtgärder som eventuellt krävs för att upprätthålla rättssäker verksamhet och god kundservice. För att uppnå ekonomisk balans i projekten krävs ofta att man studerar ekonomiska konsekvenser



under en längre tid så att även resultatet av effektiviseringsåtgärder tas med i resultaträkningen.

För att minimera de ekonomiska konsekvenserna av digitaliseringen drivs pågående digitaliseringsprojekt i nära samarbete med digitaliseringsenheten och så effektivt som möjligt. Vidare förbereds äskanden av budgetmedel inför 2019 i syfte att skapa budgetutrymme för kommande utvecklingsprojekt.

### **Konsekvenser för barn**

Digitalisering av arbets- och företagsnämndens verksamhet har inga direkta konsekvenser för barn. Kortare handläggningstider som leder till snabbare utbetalning av bistånd till behövande familjer eller snabbare ingång på arbetsmarknaden för föräldrar medför en indirekt positiv effekt för barn.

Frida Plym Forshell  
Tf arbetsmarknadsdirektör  
Stadsledningskontoret