

Från blankett till robot?

Daniel Toll

Projektledare: Ida Lindgren, biträdande professor
Avdelningen för informationssystem och digitalisering
Institutionen för ekonomisk och industriell utveckling
Linköpings universitet
Kontakt: ida.lindgren@liu.se

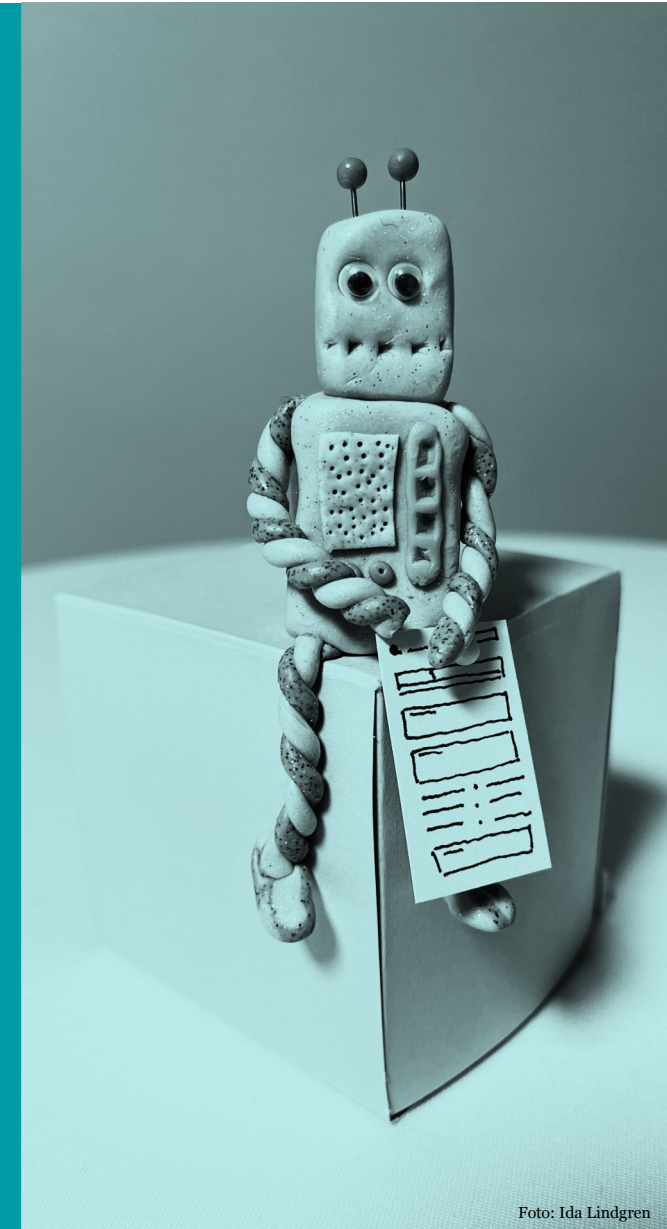


Foto: Ida Lindgren

Vårt forskningsprojekt

- Forskningsstudie 2020-2023 om automatiserad ärendehantering på svenska kommuner.
- Vårt arbete bygger på litteraturstudier, dokumentstudier, samt intervjuer med medarbetare i olika positioner och roller vid
 - a) fyra kommuner i södra Sverige,
 - b) tre konsultföretag som säljer automatiseringstjänster, samt
 - c) Sveriges Kommuner och Regioner (SKR).
- Vi har även kontinuerligt bevakat och lärt av andra pågående forskningsprojekt inom området. Våra analyser och resultat finns publicerade i en rad vetenskapliga artiklar och rapporter.

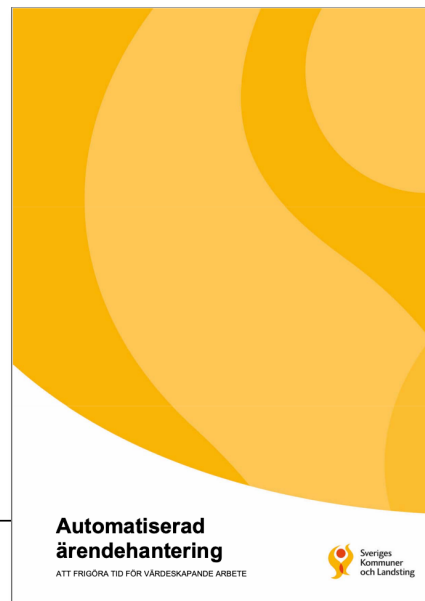


Mål för digitaliseringspolitik

Målet för digitaliseringspolitiken är att Sverige ska vara bäst i världen på att använda digitaliseringens möjligheter.



Från mål till policy,
praktik,
och värde för
kommunerna?

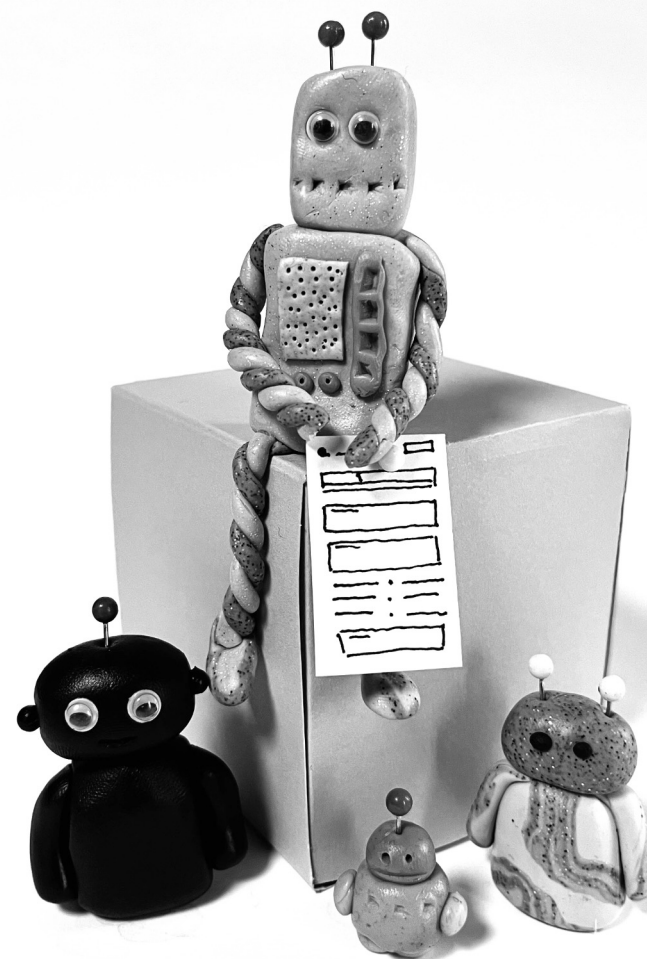


Digitala tekniker för automation

AUTOMATISERING = utveckling och införande av mjukvara, där mjukvaran ska utföra en handling som tidigare utfördes av en människa.

Det är viktigt att förstå att det är skillnad mellan **AUTOMATISERING SOM UTVECKLINGSPROCESS** och det **AUTOMATISKA SYSTEM** som processen resulterar i.

Vi har fokuserat på **ROBOTIC PROCESS AUTOMATION (RPA)**, men automatisering förstås i termer av flera digitala tekniker (ex. systemintegration, API:er, integrationsplattformar, AI).

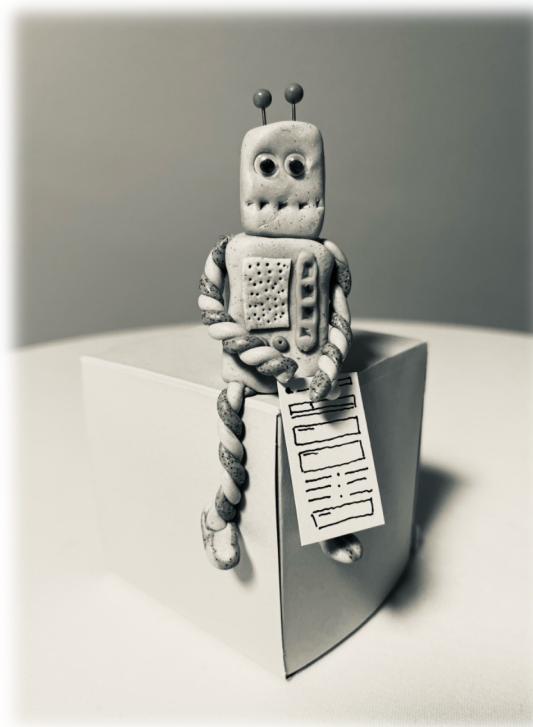


Vad är Robotic Process Automation (RPA)?

Regel-baserad process-automation

Mjukvara som programmeras med utgångspunkt i en process, där information flödar enligt förutbestämda regler.

Om X, så Y...



"Lättvikts-IT"

Innebär att mjukvaran interagerar med olika IT-system, genom dess användargränssnitt

Kräver inte systemintegration på underliggande kod-nivå.

Vad kan automatiseras med RPA?

För att en process ska kunna automatiseras genom regelbaserad automation krävs att

- processen kan nedtecknas på ett tydligt och **standardiserat** sätt,
- att processen måste ha **tydliga aktiviteter, tydliga informations- och datakällor, samt definierade beslutsgrunder**,
- all nödvändig information finns tillgänglig i **digital form**, och
- det är **juridiskt möjligt** att hantera all nödvändig information i processen digitalt (lagra, hantera och bearbeta data i processen).

För att det ska löna sig att automatisera en process, så är det även fördelaktigt om processen hanterar **stora mängder data** eller **stora volymer** av ärenden.

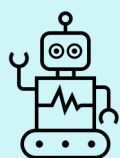
Exempel på RPA i våra kommuner

SKOLSKJUTS

RPA kopplad till internt ärendehanteringssystem.

RPA:n går igenom inkommande ansökningar om skolskjuts och bereder ärendet åt handläggarna.

Har förenklat handläggningen.
Har blivit utsedd till månadens medarbetare!

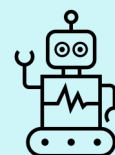


VIDAREBEFORDRAN AV FAKTUROR

RPA kopplad till ekonomisystemet

Går igenom och kontrollerar referensnummer på inkommande fakturor.

Har förenklat och snabbat upp hanteringen av inkommande fakturor. Skapar även möjlighet att följa upp vilka leverantörer som behöver ändra sin fakturahantering.

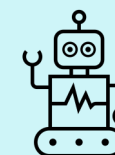


UTBETALNING AV SJUKLÖN

Ny e-tjänst gentemot assistansbolag + RPA kopplad till internt ärendehanteringssystem.

RPA:n kontrollerar inkommande uppgifter gentemot register över assistansbolag, tidigare beslut, etc., och förbereder ärendet åt handläggaren.

Har kortat handläggningstiden betydligt.



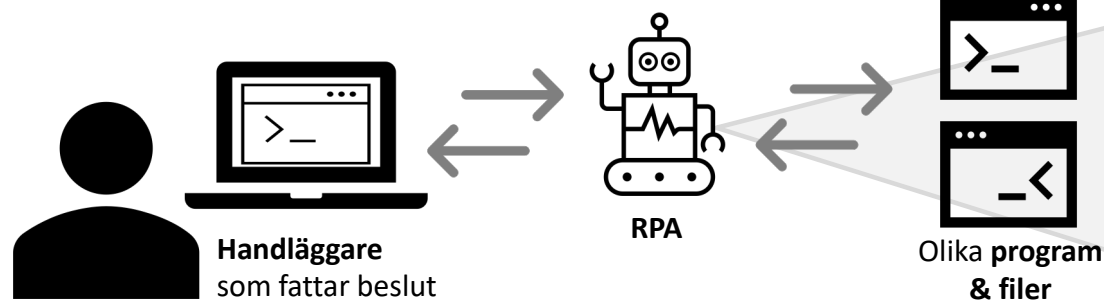
Men RPA är inte någon "quick fix"...

... och det är ofta inte RPA i sig som är den främsta orsaken till förbättringar i handläggningen.

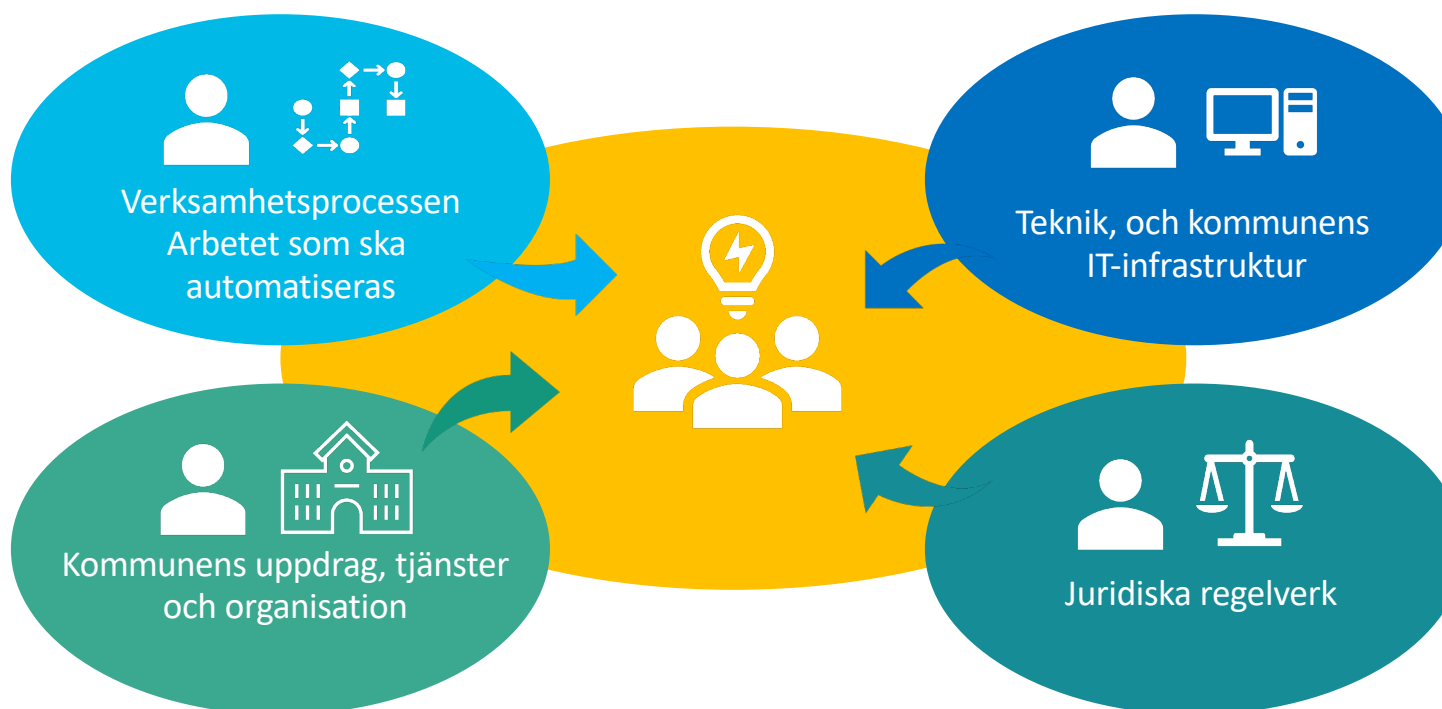
Snarare handlar det om den underliggande PROCESSEN i sig, och förändringar som har gjorts i den!

RPA lägger fokus på PROCESSEN

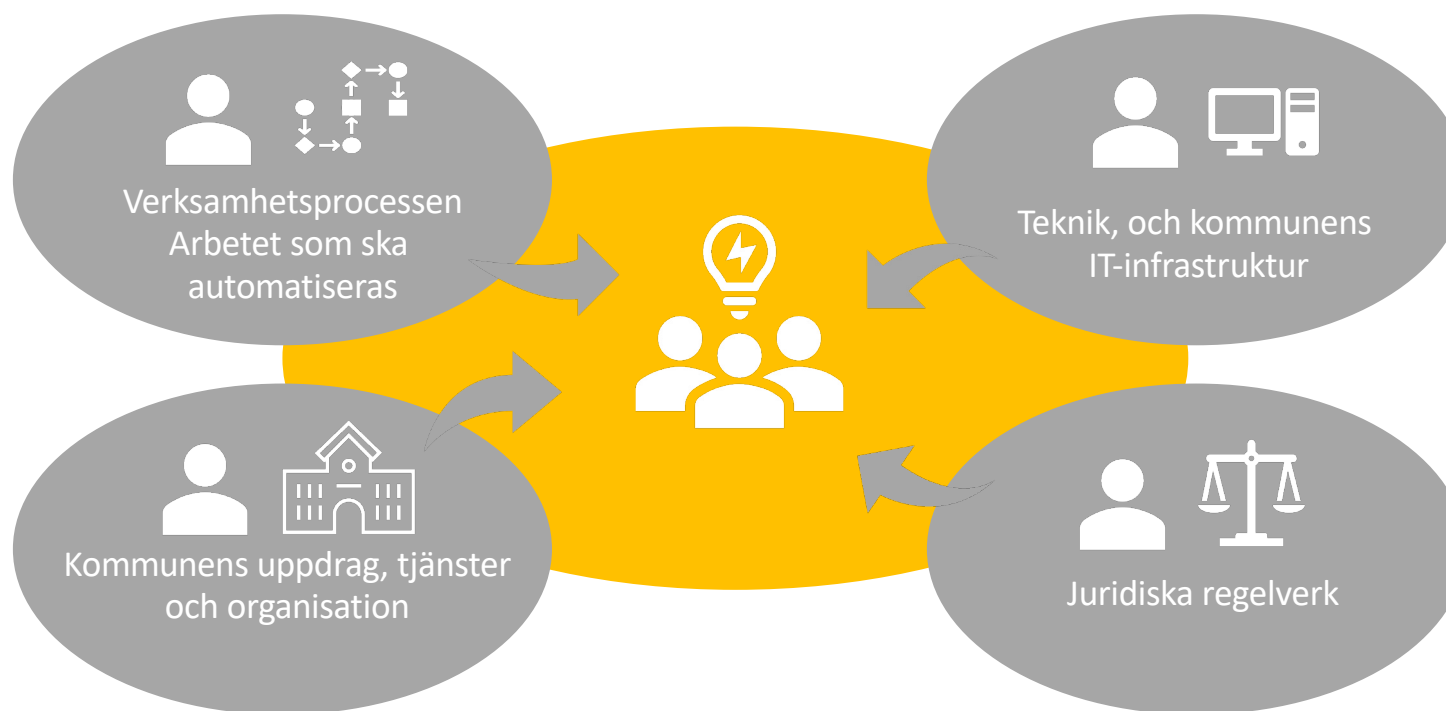
- För att använda RPA, så måste arbetet kunna ses som en PROCESS, dvs en rad aktiviteter som genomförs för att uppnå ett specifikt mål
 - Inklusive underliggande regelverk, teknik, arbetssätt, m.m



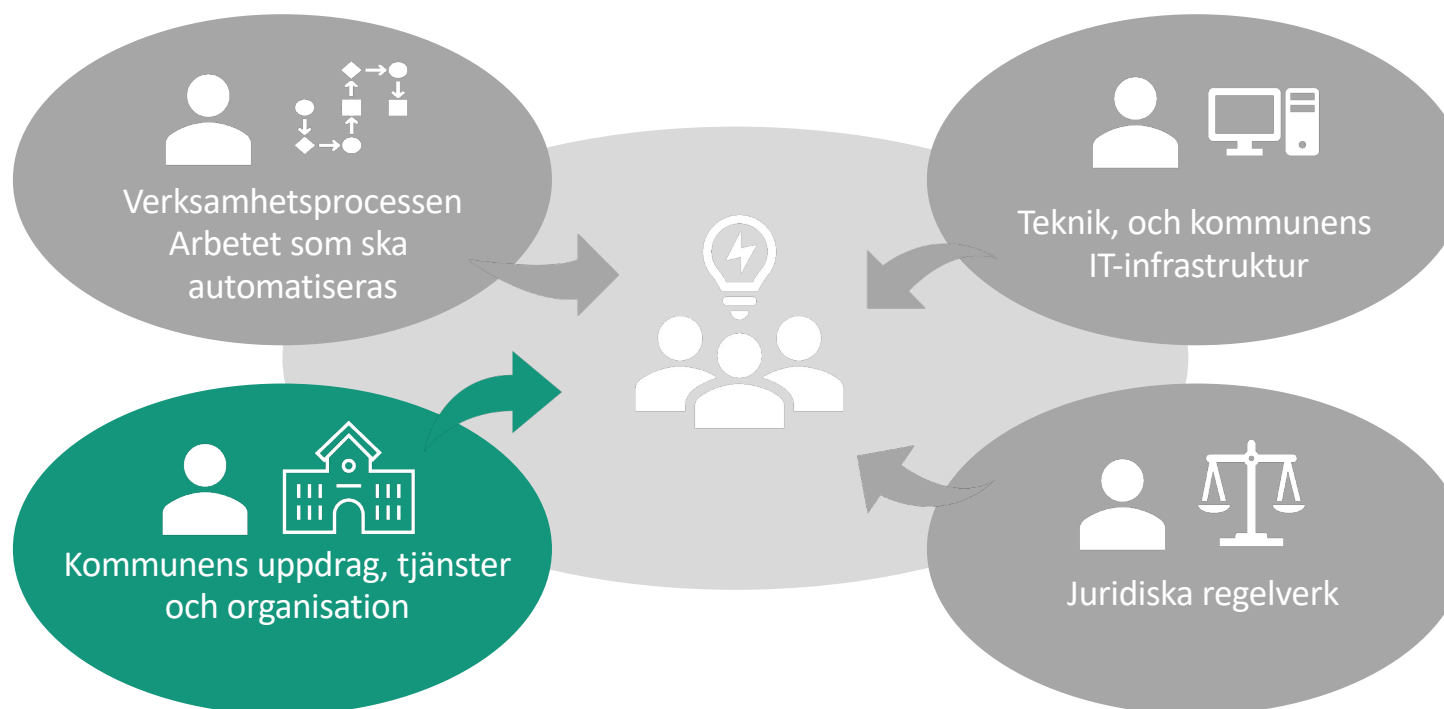
Processkartläggning och automatiseringsarbete kräver att många kompetenser samverkar



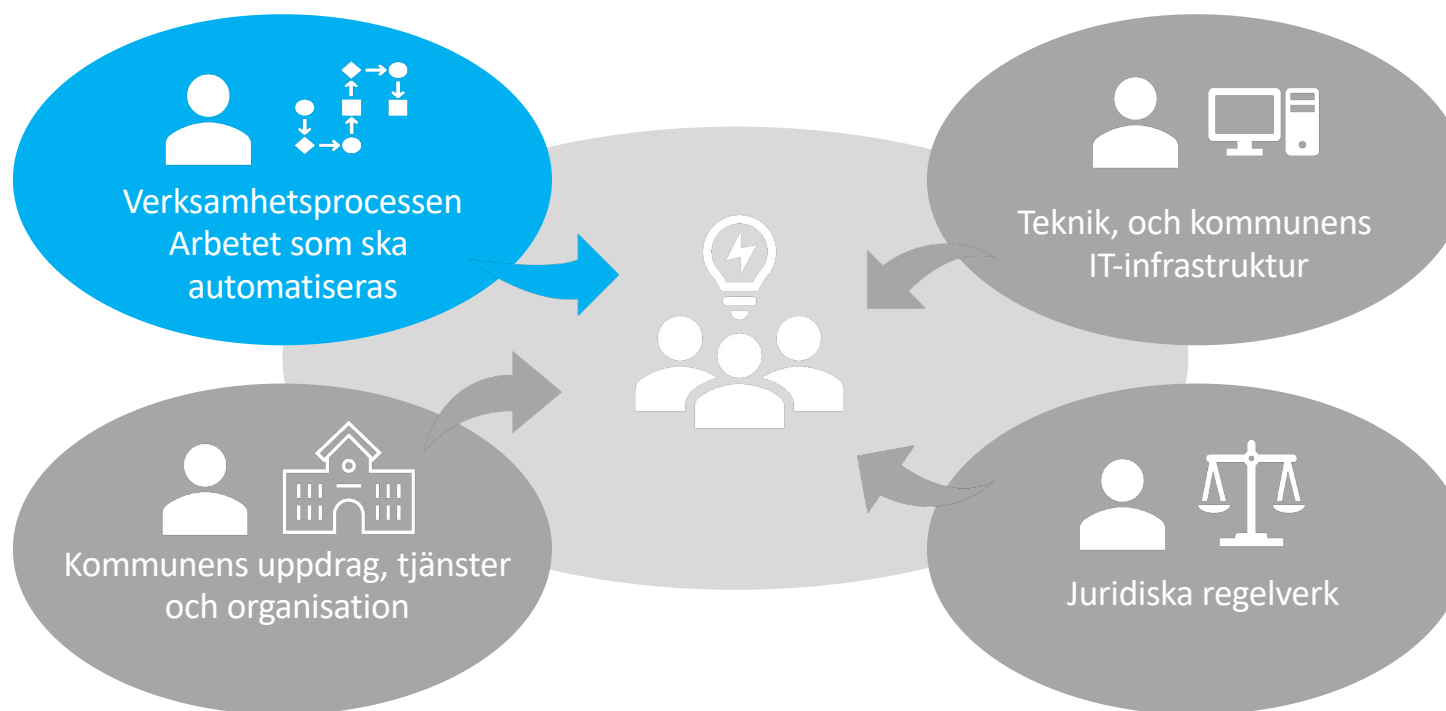
Någon måste ha resurser och mandat att driva och samordna arbetet



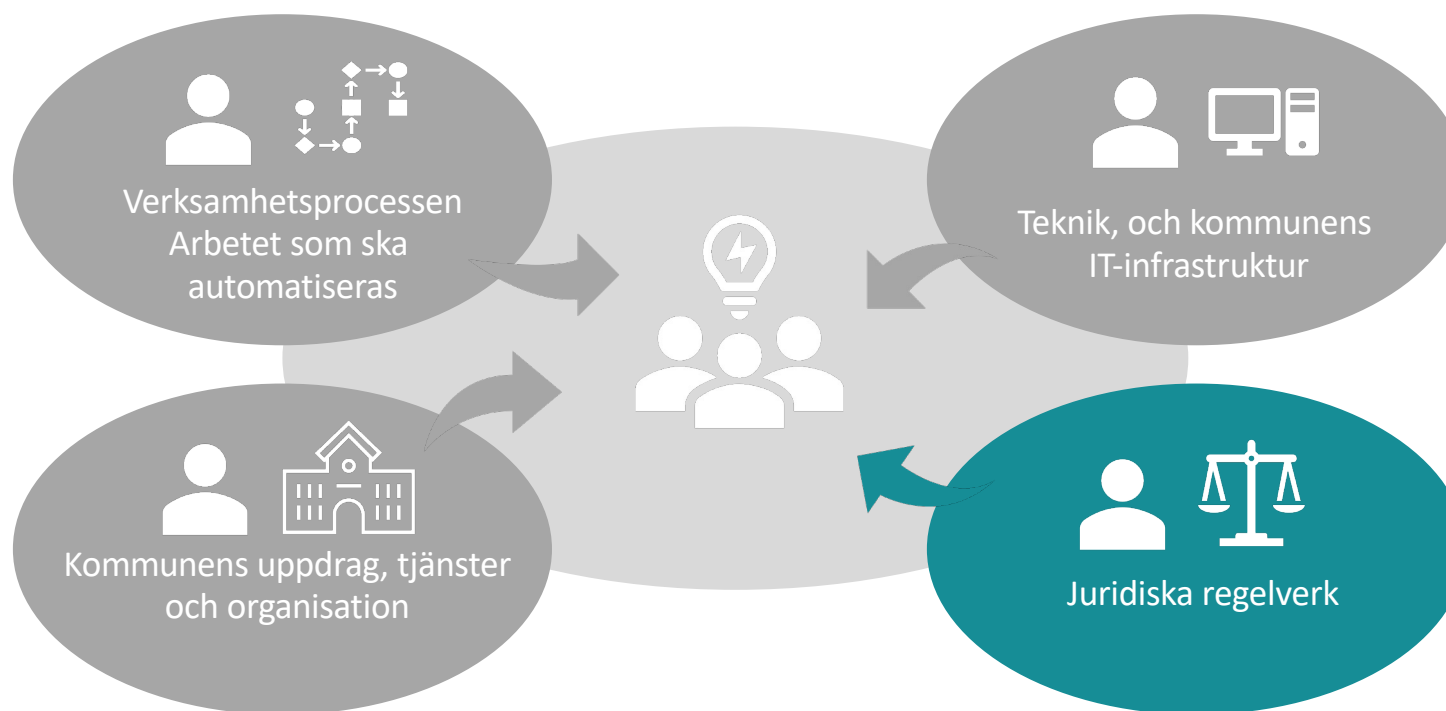
Det måste finnas allokerade resurser och stöd från ledningen



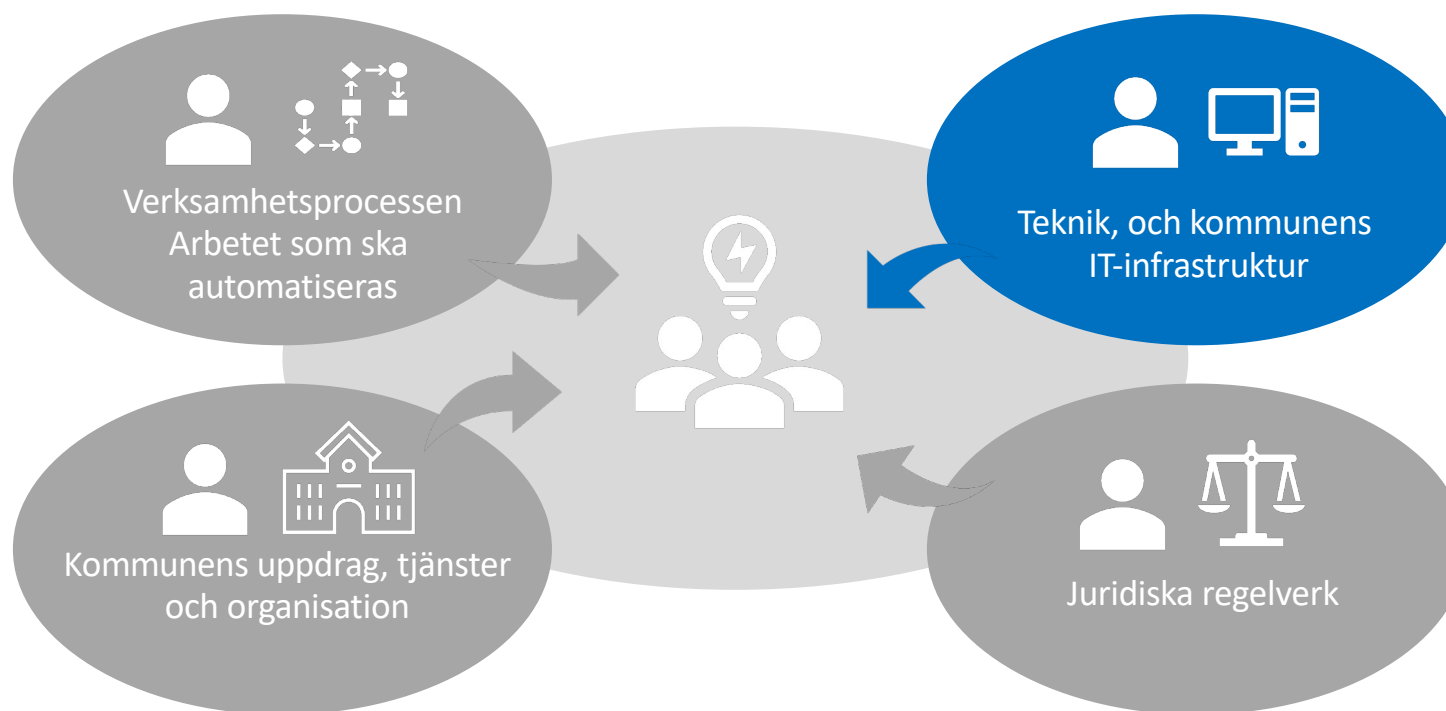
Verksamheten måste involveras i arbetet från början



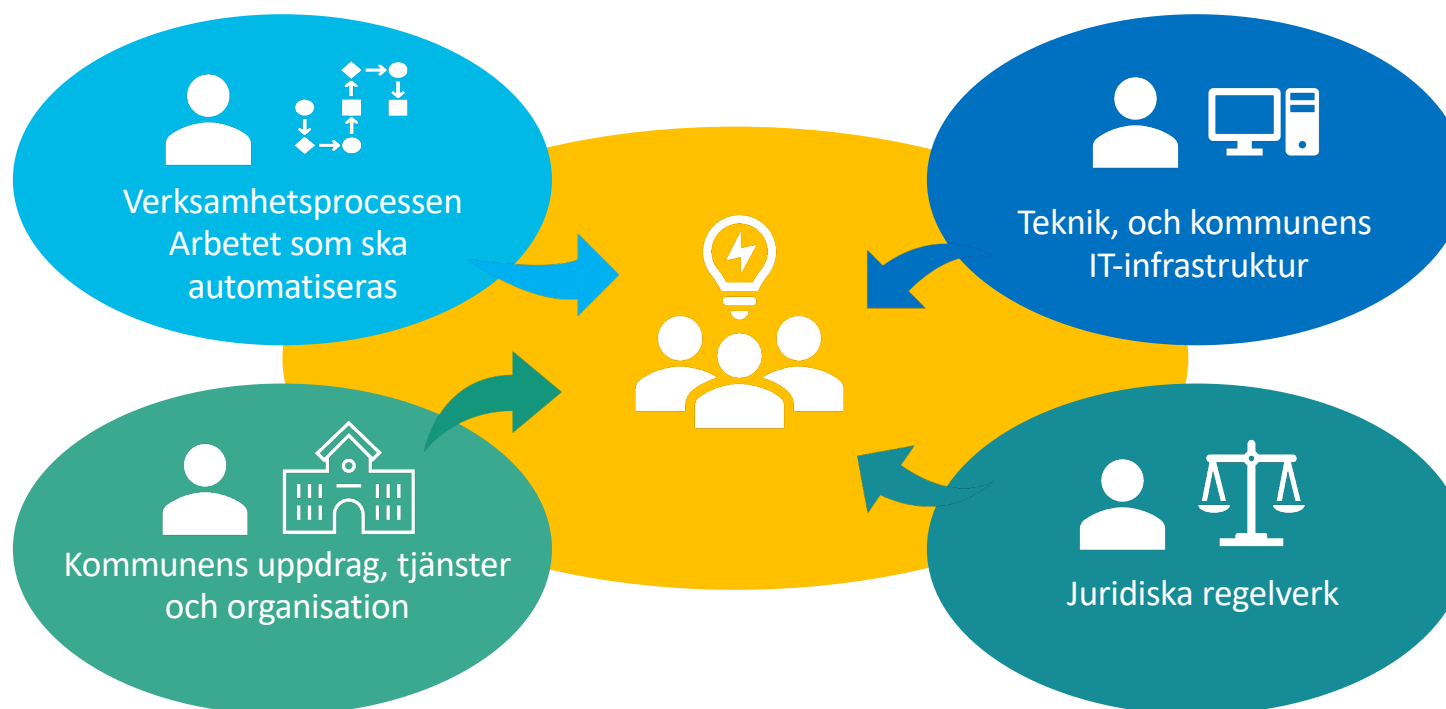
Juridiska frågor måste redas ut kontinuerligt



Teknisk kunskap krävs för både utveckling och förvaltning



Automatisering kräver nya samverkansformer!



Ytterligare avgörande aspekter

Vilka svagheter har RPA?

Regel-baserad process-automation

Mjukvara som programmeras med utgångspunkt i en process, där information flödar enligt förutbestämda regler.

Om X, så Y...



"Lättvikts-IT"

Innebär att mjukvaran interagerar med olika IT-system, genom dess användargränssnitt

Kräver inte systemintegration på underliggande kod-nivå.

RPA är en **INSTABIL TEKNIK** - små förändringar i de system som RPA:n interagerar med gör att RPA: stannar.

Detta ställer höga krav på verksamhetens förmåga att kontinuerligt bevaka och uppdatera RPA:n och dess systemkopplingar.

För varje ökat steg i processen, och ytterligare kopplingar gentemot andra system, så ökar sårbarheten och den potentiella instabiliteten i RPA:n.

Automatisering tar inte bara bort arbete – det tillför även nya arbetsuppgifter

- Nya arbetsuppgifter och kompetensbehov i relation till **tekniken**:
 - Utveckling
 - Införande
 - Förvaltning
 - Uppdateringar
 - Andra förändringar
- Nya arbetsuppgifter och kompetensbehov i relation till **processen** (verksamheten):
 - Bevakning av tekniken
 - Övertagande när tekniken fallerar
 - Bevakning av förändringar i regelverk och policys
 - Re-design när förändringar sker

Slutsatser – ska kommunerna satsa på RPA?

Införande av RPA kan fungera som en motor för vidare utvecklingsarbete

De verksamheter vi har studerat har berättat att RPA-arbetet har lett till att de har :

- digitaliserat blanketter,
- städat register,
- säkrat datakvalitet,
- undersökt integrationslösningar och funktionalitet i befintliga verksamhetssystem, samt
- utvecklat e-tjänster gentemot medborgare för att få digital input i processen.

Genom det förarbete som krävs inför införandet av automatisering har därmed flera sideeffekter uppstått som i sig har ökat kvaliteten i processen och förenklat arbetet.

Försök att införa RPA kan också leda till frustration och bortslösade resurser...

- Om RPA införs med felaktiga förväntningar, så kan denna teknik blir dyrköpt.
- Vi har bevittnat fler kommuner som inte har lyckats realisera potentialen i RPA, där flera problem samverkar:
 - Komplexiteten i frågan underskattas – RPA-införande ses som ett IT-projekt, snarare än verksamhetsutveckling.
 - Saknas resurser och projektet måste läggas ner innan det är klart. Exempelvis pga konkurrens mellan olika digitaliseringsprojekt.
 - Rätt resurser och kompetenser saknas i arbetet – RPA-lösningen blir obrukbar.
 - Topp-styrning utan verksamhetsförankring skapar oro och motstånd.

Det finns inte något enkelt svar på frågan!

- RPA kan underlätta arbetet, om tekniken används till rätt saker!
- Leder ej till snabba kostnadsbesparingar, då denna typ av förändring kräver investeringar för att realiseras.

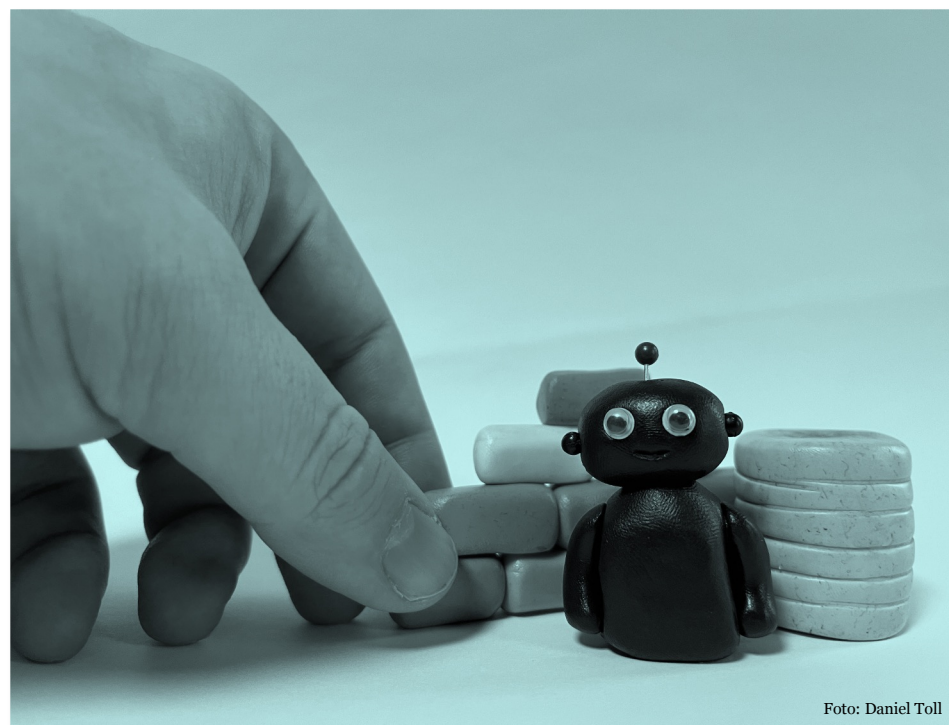


Foto: Daniel Toll

Avslutande ord

- Automatiseringsteknik, såsom RPA, ses lämpligast som ett arbetsverktyg och inte ett mål i sig.
- Processautomation handlar endast delvis om teknik - huvudfokus måste ligga på kartläggning och utveckling av verksamhetens processer och arbetssätt.
- Om man vill införa automatiska system, så är det viktigt att utveckla medarbetarnas förmågor och kunskaper kring processer, arbetssätt och automatisering för att medarbetarna själva ska kunna driva utvecklingen baserat på de behov, utmaningar och möjligheter som uppstår i verksamheten.

Frågor?

Daniel Toll & Ida Lindgren

Avdelningen för informationssystem och digitalisering
Institutionen för ekonomisk och industriell utveckling
Linköpings universitet

Kontakt: ida.lindgren@liu.se; daniel.toll@liu.se

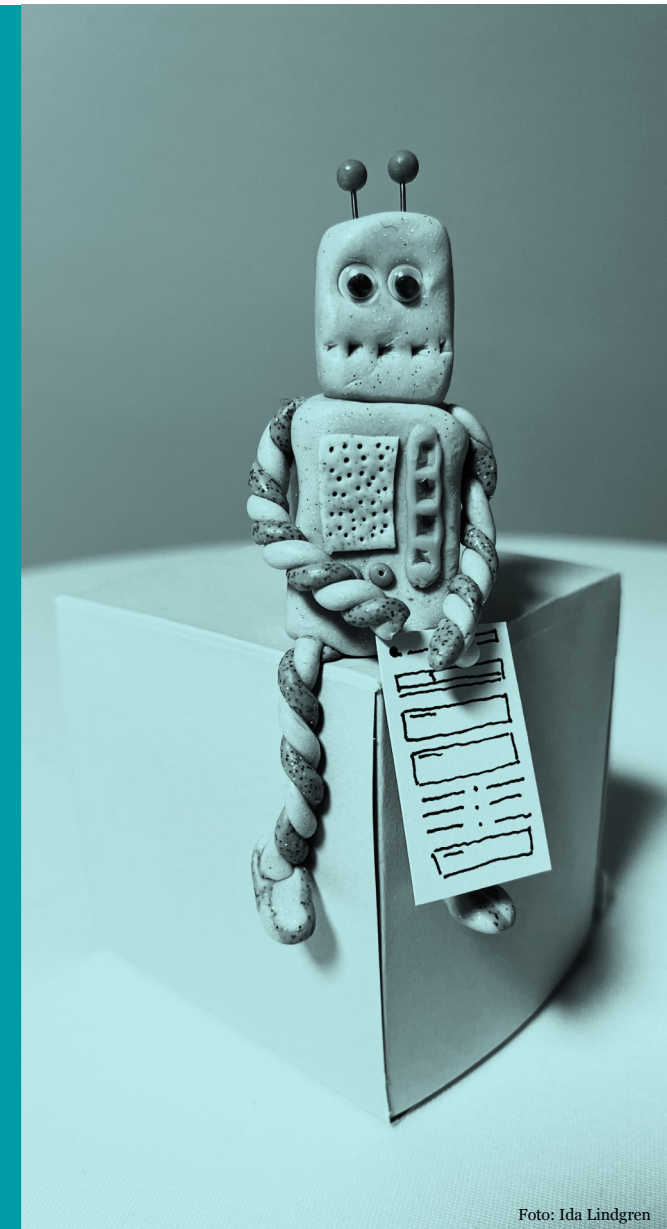


Foto: Ida Lindgren