



HELSINGBORG
Socialförvaltningen
Kvalitetsenheten

Slutrapport Canea – stödfunktioner

Projekt: Canea – stödfunktioner

Upprättad av: Viktoria Pommer

Datum: 2024-11-04

Diarienummer: 110/2021

Innehållsförteckning

1.	Genomförande	3
1.1	Genomförande och metod	3
1.2	Projektorganisationen	4
1.2.1	Styrgruppen	5
1.2.2	Projektgruppen	5
1.2.3	Referensgrupp.....	5
1.3	Projektplan	6
1.3.1	Tidplan	6
1.3.2	Avvikelse från projektplanen	6
1.4	Riskhantering	6
1.5	Måluppfyllelse	6
1.5.1	Leveransmål 1 och 2	7
1.5.2	Leveransmål 3 och 4	8
1.5.3	Leveransmål 5	8
1.5.4	Leveransmål 6	8
2.	Kommunikation	9
3.	Ekonomi	9
4.	Leverans	9
5.	Utvärdering	9
5.1	Sammanställning utvärdering	10
5.1.1	Plus	10
5.1.2	Minus	10
5.1.3	Intressant/övrigt/lärdomar	11
6.	Framtiden	11
7.	Uppföljning	11
7.1	Effektmål 1	12
7.2	Effektmål 2	12
7.3	Effektmål 3	12
7.4	Effektmål 4	12

1. Genomförande

1.1 Genomförande och metod

Projektet är en uppföljning av tidigare projekt kopplat till kärnverksamhetens implementering av Ledningssystemet Canea – Projekt Kvalitetsledningssystem. Erfarenheter och metoder från det projektet har därför legat till grund för stödfunktionernas implementering.

Inledningsvis fokuserade projekt- och styrgrupp på att enas kring syfte, mål och avgränsningar för projektet. Detta har sedan följts upp under projektets gång. I en gemensam workshop för de båda grupperna förtydligades och konkretiserades projektets avgränsning och en samsyn kring vilken typ av information och vilka typer av dokument som bör finnas i vårt kvalitetsledningssystem nåddes.

I planeringsfasen av projektet och i förberedelse inför implementering hos stödfunktionerna har projektgruppen genomfört följande aktiviteter:

- Risk- och konsekvensanalys med fokus på att identifiera händelser som skulle kunna uppstå under projektets gång och som kan ge en negativ påverkan på projektets leverans- och effektmål.
- Intressentanalys för att ta fram en plan för hur alla intressenter ska involveras, informeras och kommuniceras med under alla faser i projektet.
- Framtagande av informations- och kommunikationsplan med utgångspunkt från projektets intressenter.
- Framtagande av tidplan med aktiviteter kopplat till leveransmålen
- Introduktion och utbildning för projektgruppen i huvudfunktionerna i Ledningssystemet Canea.

Utöver detta har projektets leveransmål har varit utgångspunkten för genomförandet.

- *Leveransmål 1 - De viktigaste stödprocesserna och rutinerna finns tillgängliga i kvalitetsledningssystemet eller via länkar*

Varje stödfunktion har haft ett uppstartmöte tillsammans med projektgruppen. Stödfunktionen har då fått information om syftet med Canea och kvalitetsledningssystem, projektets mål och införandets upplägg. Stödfunktionen har fått utbildning i processororientering och processutveckling, socialförvaltningens processramverk, dokumentframtagning och andra funktioner i Canea. Tillsammans med projektgruppen har respektive stödfunktion sedan träffats i ca 3 arbetsmöten och gjort en kartläggning av de viktigaste stödprocesserna och ritat upp dem i Canea. Parallellt med detta har stödfunktionerna på egen hand lagt in tillhörande dokument.

- *Leveransmål 2 - Kärnverksamhetens processer är kvalitetssäkrade och samspelar med stödprocesserna*

Förutom att kartlägga stödprocesser har stödfunktionerna även granskat de kärnprocesser som på något sätt samspelar med en eller flera stödprocesser. Förvaltningens jurister har även särskilt granskat processer som rör vårdnad och placering enligt LVU, LbSB och LVM. Stödfunktionerna har, tillsammans med dokumentansvariga i kärnverksamheten, justerat i processer och dokument för att säkerställa att kärn- och stödprocesser hänger ihop och samspelar.

- *Leveransmål 3 - Ett event för att marknadsföra kvalitetsledningssystemet och visa på hur kärn- och stödprocesser samverkar är genomfört*

Lanseringen av stödfunktionernas inträde i Canea genomfördes genom en utställning och en tillhörande tipsrunda. I utställningen och tipsrundan fick alla socialförvaltningens medarbetare information om vilket stöd de kan hitta i Canea, stödfunktionernas roll i förvaltningen samt hur kärn- och stödprocesser samverkar. Tipsrundan satt upp i lokalerna på Bredgatan och en digital variant fanns att tillgå på Teams. Eventet genomfördes under en veckas tid och avslutades med en lanseringsfest där alla var välkomna.

- *Leveransmål 4 - Implementering av kvalitetsledningssystemet i mobilen genom QR-koder*

I samband med lanseringen fick medarbetare på socialförvaltningen en introduktion till Canea mobile. Tipsrundan som arrangerades krävde att deltagarna använde en smartphone för att kunna lämna in sina svar. Med hjälp av en instruktion kunde medarbetarna skapa ett inlogg för att komma åt innehållet i Canea från en smartphone.

- *Leveransmål 5 - En effekthemtagning och uppföljningsplan för kvalitetsledningssystemet är framtagen*

Projektgruppen påbörjade ett arbete med att göra en effekthemtagning och uppföljningsplan.

- *Leveransmål 6 - En eller flera automatiserade processer har lagts in i eller integrerats med kvalitetsledningssystemet*

Utvecklingsenheten undersökte förutsättningarna för att bygga upp verktyget Fyrfältaren i Canea. Fyrfältaren är ett verktyg som hjälper medarbetare och chefer att bedöma en socialsekreterares ärendetilldelning efter olika kriterier. Ett arbete med att bygga upp en prototyp i Canea påbörjades.

Projektet har genomförts enligt Helsingborgs stads projektmodell.

1.2 Projektorganisationen

Projektorganisationen har fungerat väl och projektet har haft framfart.

1.2.1 Styrgruppen

Styrgruppen har träffats en gång i månaden. Styrgruppens sammansättning har sett ut enligt följande:

Roll:	Namn och titel:
Beställare	Gunilla Christiansson, Tf. socialdirektör t.o.m. 2023-09-06
Projektagare	Gunilla Christiansson, Kvalitetschef
Styrgruppsmedlem	Annette Mårs, Ekonomichef
Styrgruppsmedlem	Jessica Granquist, Utvecklingschef
Styrgruppsmedlem	David Levin, Kommunikationschef

1.2.2 Projektgruppen

Projektmöten har hållits ca 3 gånger i månaden och däremellan har delar av projektgruppen deltagit i arbetsmöten med de olika stödfunktionerna.

Projektgruppens sammansättning har sett ut enligt följande:

Roll:	Namn och titel:
Projektledare	Viktoria Pommer, Kvalitetsenheten
Projektmedlem	Hanna Hall, Kvalitetsenheten
Projektmedlem	Paulina Lindborg, Ekonomienheten
Projektmedlem	Carina Andersson, Ekonomienheten
Projektmedlem	Martina Barte, Utvecklingsenheten

1.2.3 Referensgrupp

En referensgrupp bestående av chefer, socialsekreterare, sakkunniga och samordnare har konsulterats under projektets gång.

1.3 Projektplan

1.3.1 Tidplan

I juni 2024 fattade styrgruppen beslut om att förlänga projekttiden från juni 2024 till september 2024. Implementeringen hade vid det laget kommit halvvägs och bedömning gjordes att det behövdes ytterligare tid för att ge alla verksamheter en chans att hinna i mål med både processer och dokument samt att stödfunktionerna fastighet & service och säkerhetsenheten bara precis hunnit ha uppstartmöte och inte kommit i gång med processkartläggning än.

1.3.2 Avvikelser från projektplanen

Förutom ovan beskrivna ändringar i tidplanen har inga andra avvikelser från projektplanen ägt rum.

1.4 Riskhantering

En risk- och konsekvensanalys med förslag på åtgärder har genomförts av projekt- och styrgruppen.

1.5 Måluppfyllelse

Status för leveransmålen ser ut enligt följande:

Leveransmål	Uppfyllnad
1. De viktigaste stödprocesserna och rutinerna finns tillgängliga i kvalitetsledningssystemet eller via länkar	Delvis uppnått
2. Kärnverksamhetens processer är kvalitetssäkrade och samspelar med stödprocesserna	Delvis uppnått
3. Ett event för att marknadsföra kvalitetsledningssystemet och visa på hur kärn- och stödprocesser samverkar är genomfört	Uppnått

4. Implementering av kvalitetsledningssystemet i mobilen genom QR-koder	Uppnått
5. En effekthemtagning och uppföljningsplan för kvalitetsledningssystemet är framtagen	Ej uppnått
6. En eller flera automatiserade processer har lagts in i eller integrerats med kvalitetsledningssystemet	Ej uppnått

1.5.1 Leveransmål 1 och 2

Utvecklingsenheten

Utvecklingsenhetens process och merparten av tillhörande dokument är publicerade. Något enstaka dokument kvarstår.

Kvalitetsenheten

Alla kvalitetsenhetens processer är kartlagda och publicerade. Alla dokument är klara och publicerade med undantag för GDPR-dokument som väntar på godkännande. Granskning av processer som rör vårdnad och placering enligt LVU, LbSB och LVM är genomfört och eventuella justeringar är gjorda.

Ekonomienheten

Ekonomienheten har skapat en översikt i Canea som länkar till rutiner och processer som ligger på intranätet. Kompletteringen och granskningen av kärnprocesser är gjord.

Kommunikationsenheten

Kommunikationsenhetens processer är kartlagda och publicerade i Canea.

Fastighet och service

Fastighet och service har skapat en översiktsida med länk till information på intranätet. Inom kort kommer ett nytt system för bokning av bilar där process och rutiner sedan ska läggas in i Canea. Detta arbete kommer att hanteras efter projektets avslut av stödfunktionen med stöd av systemförvaltaren.

Säkerhetsenheten

Säkerhetsenheten har inte hunnit färdigt med implementeringen inom ramen för projektet. Stödfunktionen håller på att lägga in dokument i Canea och kommer få stöttning från systemförvaltaren att skapa en översiktsida i Canea.

HR-enheten

En knapp med länk till intranätet har lagts in i Canea.

1.5.2 Leveransmål 3 och 4

Lanseringens genomförande nådde ut i stora delar av förvaltningen. Den fysiska utställningen och tipsrundan var synlig på 9 olika allmänna ytor på Bredgatan. Den digitala varianten publicerades i den förvaltningsgemensamma Teams-kanalen som är en av förvaltningens stora kommunikationskanaler. 15 svar lämnades in i tipsrundan men ännu fler antas på något sätt deltagit även om de inte fullgjort tipsrundan och lämnat in svar.

En knapp för att komma åt stödprocesser finns i anslutning till huvudprocesskartan i Canea. På startsidan i Canea finns länk till instruktionen för hur man kommer åt Canea i telefonen.

1.5.3 Leveransmål 5

Projektgruppen påbörjade arbetet med en effekthemtagning men upplevde det svårt att genomföra. På grund av tidsbrist valde man att avbryta arbetet.

Styrgruppen har fattat beslut att ett nytt försök med effekthemtagning ska göras senast i april 2025. Underlaget kan sedan ligga till grund för den årliga enkäten som skickas ut i maj. Ansvarig och sammankallande blir den tillträdande systemförvaltaren.

1.5.4 Leveransmål 6

Arbetet med att lägga in verktyget Fyrfältaren påbörjades men avbröts då verksamheten inte fattat beslut om hur det skulle användas. Det påbörjade arbetet ligger kvar i Canea och kan återupptas om verksamheten bestämmer sig för att använda det.

2. Kommunikation

Den interna kommunikationen i projektet har framför allt skett via Teams vilket fungerat bra. Här har vi samlat allt arbetsmaterial, följt status på varje stödfunktions implementering och hanterat löpande frågor.

De kommunikationsinsatser som genomförts är:

- Inbjudan till 3 öppna workshops för hjälp med dokumentframtagning.
- Uppstart av teamsforum med kontaktpersoner från alla förvaltningens verksamheter
- Nyhet i teams och uppdatering av projektsidan på intranätet för info om stödfunktionernas roll i Canea och om projektet
- Ett event för att marknadsföra kvalitetsledningssystemet och visa på hur kärn- och stödprocesser samverkar genomfördes genom en fysisk och digital utställning med tillhörande tipsrunda. Kommunikationen kring detta gjordes via Teams.
- En nyhet på intranätet om lanseringen.

3. Ekonomi

Projektet har endast tagit personella resurser i anspråk med undantag för fåtal små inköp av godis, chips, dricka och ballonger som användes vid lanseringen samt tre tårtor som delades ut till vinnarnas APT-grupper.

4. Leverans

För redovisning av leveransmålen, se kap. 1.5.

Resultatet av projektet lämnas över till projektägare Gunilla Christiansson, kvalitetschef. Ledningssystemet Canea kommer fortsatt att förvaltas av Kvalitetsenheten.

5. Utvärdering

Utvärderingen av projektet har gjorts i olika omgångar tillsammans med projektgruppen och styrgruppen för sig. Helsingborgs stads mall för projektutvärdering har använts. De som utvärderat har angett vad som varit plus, minus och intressant/övrigt/lärdomar.

5.1 Sammanställning utvärdering

5.1.1 Plus

- Det har funnits en flexibilitet i projektet där det varit möjligt att justera i planeringen och arbeta sig fram till olika lösningar.
- Att stödfunktionerna tagit tag i de processer, instruktioner, rutiner m.m. som behöver synliggöras.
- Att socialförvaltningen till slut har ett kvalitetsledningssystem som används trots många tidigare försök.
- Att alla socialförvaltningens medarbetare involverats i implementeringen (gäller båda projekt).
- En projektledare som håller i, håller ut, är strukturerad och når ända fram.
- Kompetenta och engagerade projektmedlemmar.
- En projektgrupp som jobbat nära ihop, haft roligt, stödfunktioner som närmat sig varandra och upprättat nya samarbeten. Detta har gett ett större perspektiv och bidragit till större förståelse för de andra stödfunktionerna.
- Projektgruppen har haft produktiva och givande möten.
- Ett roligt projekt med en härlig projektgrupp som samarbetat bra och kunnat hitta styrka hos varandra.

5.1.2 Minus

- Det var svårt att komma fram till och nå samsyn kring vilken information som ska finnas var t.ex. i Canea, intranätet eller på andra ställen.
- Otakt i början av projektet kring vilka stödfunktioner som skulle ingå. Gjorde att det tog lång tid att komma i gång.
- Ekonomienheten hade önskat komma med i det första projektet tillsammans med kärnverksamheten i stället för att komma in i Canea i efterhand.
- Tog lite tid att rama in projektet och komma fram till ett gemensamt syfte. Hade behövt lägga mer tid på att komma fram till vad vi skulle ha projektet till.
- Projektet har prioriterats lågt och projektmedlemmar har fått för lite tid att lägga på det.
- Känsla att det har tagit mycket tid i kalendern.
- Förväntningarna har varit höga men uppdraget har inte varit tillräckligt tydligt. Styrgruppen kunde varit tydligare i gränsdragningarna.

- Projektet har inte förberetts ordentligt där uppdraget tydliggjorts.
- Alla stödfunktioner har inte varit representerade i projektgruppen.
- Inte tydligt vad stödfunktionerna ska lägga in i systemet utan blev i stället lite individuellt. Skiljer sig från kärnverksamhetens projekt där det var väldigt tydligt.

5.1.3 Intressant/övrigt/lärdomar

- Även om utseende på processkartor ser lite olika ut och olika typsnitt använts i dokument så används systemet, vilket är det viktigaste. Hellre fult och funktionellt än snyggt och oanvändbart.
- Bra att driva den här typen av implementering i projektform – tydlig tidplan, resurssättning och uppföljning.
- Bör inte påbörja projekt innan uppdraget är tydliggjort och förankrat hos alla.
- Viktigt att skapa en gemensam förståelse hos projekt- och styrgrupp tidigt i projekt.
- Den här typen av projekt behöver mer tid för det tar tid att landa i och komma överens om uppdrag och gränsdragningar.
- Vi behöver bli ännu bättre på att använda varandras kompetenser över verksamhetsgränserna.
- Projektgruppen skulle kunna fortsätta genom ett forum som träffas t.ex. en gång i kvartalet. Hade kunnat fungera lite som en resursgrupp för systemförvaltaren.

6. Framtiden

Ledningssystemet Canea fortsätter att förvaltas av Kvalitetsenheten. Ett Canea-forum på Teams har skapats för de superusers, chefer och medarbetare som har ett intresse och tar lite mer ansvar för frågor kopplat till kvalitetsledningssystemet.

Under hösten 2024 kommer ett arbete att påbörjas med att installera Open API. En lösning som innebär att Canea kan integreras till andra system. Det första systemet att integrera med blir statistikverktyget Qlik Sense vilket kommer möjliggöra ett smidigare statistikuttag kopplat till Lex Sarah, avvikelser och klagomål.

7. Uppföljning

Uppföljning av effektmålen och nyttan med projektet kommer att göras flera år efter projektets avslut. Målen kommer att följas upp på olika sätt, bland annat kommer en effekthemtagning att göras under april 2025 för att mäta vilka kvalitativa och

ekonomiska effekter som implementeringen av kvalitetsledningssystemet lett till. I tre år har enkäten *Stöd i arbetet* skickats ut. Syftet är att undersöka hur det fungerar för chefer och medarbetare i kärn- och stödverksamheten att hitta stöd i form av rutiner, riktlinjer och annat som påverkar det dagliga arbetet. Enkäten kommer att fortsätta skickas ut till samtliga medarbetare så att vi ska kunna mäta effekten av implementeringen av det nya kvalitetsledningssystemet.

7.1 Effektmål 1

Användningen av kvalitetsledningssystemet leder till minskat antal kvalitetsavvikelser genom en rättssäker handläggning i enskilda ärenden.

Uppföljning: målet kommer att följas upp genom att jämföra statistik på avvikelser över tid och titta på dess orsaker. Målet kommer även att följas upp i effekthemtagningen.

7.2 Effektmål 2

Kvalitetsledningssystemet gör det lätt för chefer och medarbetare att göra rätt genom ökad förståelse och kunskap för hur kärn- och stödprocesser samverkar. Detta leder till färre kvalitetsavvikelser och avtalsbrott.

Uppföljning: målet kommer att följas upp genom att jämföra statistik på avvikelser över tid och titta på dess orsaker. Referensgruppen kommer också att konsulteras för att ge en kvalitativ uppföljning. Målet kommer även att följas upp i effekthemtagningen och den årliga enkäten *Stöd i arbetet*.

7.3 Effektmål 3

Medarbetare och chefer upplever att de sparar tid genom att använda kvalitetsledningssystemet där stöd för arbetet finns samlat på ett överskådligt sätt.

Uppföljning: målet kommer även att följas upp i effekthemtagningen och den årliga enkäten *Stöd i arbetet*. Referensgruppen kommer också att konsulteras för att ge en kvalitativ uppföljning.

7.4 Effektmål 4

Kvalitetsledningssystemet leder till lägre kostnader och minskad administrativ börda genom en systematiserad ärendehantering.

Uppföljning: målet kommer att följas upp i effekthemtagningen.