



EKONOMISTYRNINGSVERKET

Stöd vid systembyte

- Effektivisering i samband med byte av administrativt system

Datum: 2017-01-10
Dnr: 3.8-92/2017
ESV-nr: Ange ESV-nr
Copyright: ESV

Innehåll

Inledning	4
1 Nyttorealiserings vid systembyte	5
2 Starta projektet och beskriv er idé	6
3 Genomför förstudie	7
3.1 Analysera nuläget	7
3.1.1 Intressentanalys	7
3.1.2 Problemanalys	7
3.1.3 Processer	8
3.1.4 Målanalys	8
3.1.5 Nollmätning	8
3.2 Beskriv ett nyläge	9
3.2.1 Mål, strategier och styrning	9
3.2.2 Processer	9
3.2.3 Organisation	9
3.2.4 IT-stöd	9
3.3 Förändringsplan	10
4 Beslut och vägval	11
5 Planera införandet	12
5.1.1 Aktiviteter, resurser och tid	12
5.1.2 Förankring och förändringsledning	12
5.1.3 Information och kommunikation	13
5.1.4 Riskhantering	13
5.1.5 Framtida drift och förvaltning	13
6 Inför nytt IT-stöd	14
6.1.1 Genomförande	14
6.1.2 Leveransprov/leveransgodkännande	14
7 Överlämna till förvaltning	16
7.1.1 Förvaltning	16
7.1.2 Syfte	16
7.1.3 Organisation och roller	16
7.1.4 Dokumentation	16
7.1.5 Avveckla projektet	17
8 Säkra realiseringen av effekter	18

Inledning

Syftet med denna guide är att ge stöd åt myndigheter som ska byta administrativt system. Exempel på administrativa system är ekonomisystem, personalsystem och beslutsstödsystem.

I samband med ett systembyte behöver ni som myndighet lyfta och utreda ett antal frågeställningar. Svaren på dessa frågor utgör en grund för de beslut ni fattar. Detta skapar förutsättningar för att er myndighets systembyte ska ge effekter i form av exempelvis frigjord tid, lägre kostnader och ökad intern kontroll.

Informationen på den här sidan riktar sig till dig som är projektledare eller projektmedlem och deltar i projektarbetet vid införandet av ett nytt administrativt system. Informationen kan även vara användbar för dig som är beslutsfattare i frågor som avser ett byte av administrativt system, eller på annat sätt har ansvar i ett sådant projekt.

I anslutning till detta dokument återfinns dokumentet ”**Checklista vid systembyte**” som är en förenklad form av informationen på den här sidan. Checklistan kan med fördel användas som en kontrollista under arbetets gång för att verifiera att samtliga punkter omhändertas i projektet.

1 Nyttorealiserings vid systembyte

Ett bra tillfälle för er myndighet att se över verksamheten är i samband med ett byte av administrativt system. Detta kan bidra till effektivisering. Dock är införandet av IT-stöd ofta förenat med höga kostnader och ett stort behov av resurser. Ett nytt system, vare sig det innebär att byta ett befintligt eller att införa ett helt nytt, kräver därför god planering och framförhållning.

Nyttorealiserings är ett aktivt och systematiskt arbete som innebär att säkerställa och optimera nyttan med de förändringar som ni avser att genomföra. En nytta uppstår när resultatet av en förändringsinsats förverkligas. Nyttorealiserings bör vara ett arbetssätt som genomsyrar samtliga faser i projektets genomförande. God förankring hos systemanvändarna samt systematisk förändringsledning är ytterligare en viktig aspekt för att åstadkomma ett lyckat projekt. Förändringsledningen syftar till att förbereda organisationen och medarbetare på den utveckling som ska genomföras. Genom att skapa en känsla av gemensam strävan mot målet hos de anställda ökar förutsättningarna för ett lyckat projekt avsevärt.

Beroende på omfattningen av förändringen som systembytet medför, det vill säga om det är ett större eller mindre införande projekt, kan ytterligare information vara nödvändig. För en djupare genomgång kan ni behöva stöd och hjälp av experter i ämnet. ESV upphandlar avtal för oberoende konsulter som kan vara ett stöd i ert arbete. ESV tillhandahåller även fördjupad information om [nyttorealiserings](#).

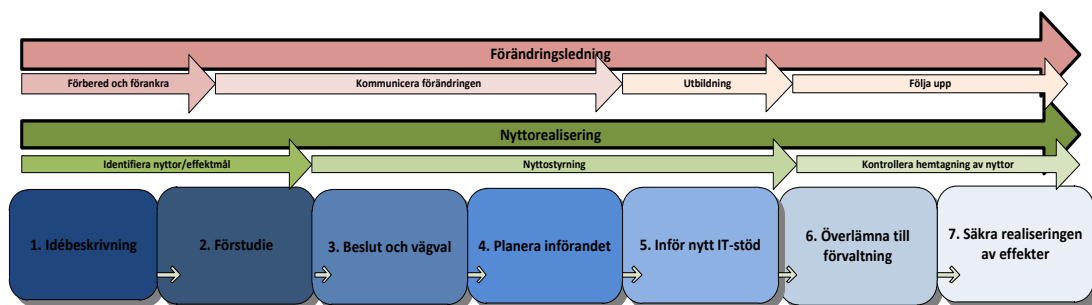


Bild 1. Översiktlig bild över införande projektets faser kopplat till nyttorealiserings och förändringsledning.

2 Starta projektet och beskriv er idé

Vid uppstarten av ert projekt är det viktigt att överväga vilka personer och kompetenser som bör ingå i projektgruppen. Teknisk kompetens i kombination med kännedom om ämnesområdet kan vara exempel på värdefulla kunskaper som ni behöver ha tillgång till. Fundera även på hur kommunikationen inom projektet kan läggas upp på bästa sätt.

Projektet bör i samband med uppstarten nedteckna en idébeskrivning. En idébeskrivning innehåller i övergripande drag en skildring av problemet. Här beskrivs era drivkrafter, upplevda problem samt eventuell idé till lösning. Idébeskrivningen kan sedermera vara ingången till en förstudie.

Exempel på frågor som ni behöver belysa och besvara är följande:

- Vilka personer/kompetenser behöver ingå i projektgruppen?
- Hur mycket tid kan personerna avsätta för projektet?
- Hur utnyttjar vi den gemensamma tiden på bästa sätt?

Idébeskrivning:

- Vill ni förbättra det stöd som nuvarande system ger till verksamheten för att därigenom kunna effektivisera verksamheten? Finns det förändrade förutsättningar som gör att det nuvarande systemet inte räcker till?
- Vill ni få en bättre ekonomi för de aktuella systemen eller berörda processer? Är de gamla systemavtalen på väg att upphöra så att de därför måste ersättas?
- Hur ser avtalssituationen ut för det system som ska bytas ut och för de övriga berörda systemen?
- Vad kostar licenser, support och drift för det nuvarande systemet?

”I samband med att vårt avtal för personalsystem löpte ut gjorde vi en kostnadskalkyl över vilken typ av drift, egen eller molntjänst, som skulle passa oss bäst och samtidigt innebära lägst kostnad. Efter att ha gjort beräkningar utifrån ett antal parametrar som är aktuella för just vår myndighet kom vi fram till att genom att själva ha hand om lönesystemet, men att leverantören hade hand om driften, skulle ge störst vinst för oss.”

Yvonne Carnö, Riksgälden

3 Genomför förstudie

En förstudie syftar till att bereda ett så komplett beslutsunderlag som möjligt. Den ska kunna beskriva *varför* myndigheten behöver byta ut ett befintligt system (eller införa ett nytt), *vilka problem* som kan lösas genom ett systembyte och *vilka effekter* som förväntas uppnås till följd av detta.

Er förstudie bör kunna beskriva flera lösningsförslag, rekommendera något av förslagen samt motivera orsaken till rekommendationen.

3.1 Analysera nuläget

Den här delen av arbetet lägger grunden för kommande analys och för beslut om vilka vägval myndigheten ska göra. Förutom att få ett tydligt grepp om nuläget behöver myndigheten fånga upp de synpunkter som finns på det nuvarande systemet, hur väl det stödjer verksamheten eller var det brister. Detta görs förslagsvis genom en **intressentanalys**, en **problemanalys**, en **kartläggning av de processer** som myndigheten använder idag, samt en **målanalys**.

För att identifiera er myndighets aktuella status bör en grundläggande mätning göras. Mätningen är en förutsättning för att ni senare ska kunna följa upp de förbättringar som systembytet har lett till. Det är viktigt att ni mäter samma parametrar i verksamheten innan förändringen genomförs (så kallad nollmätning) som efter genomförd förändring, för att kunna verifiera att avsedd förändring har skett. ESV tillhandahåller fördjupad information om mätning med utgångspunkt i [nyttorealiserings](#).

Här är exempel på några av de frågor ni bör ställa er inom olika områden:

3.1.1 Intressentanalys

- Vilka är intresserade av IT-stödet? Här kan det nämnas både andra IT-stöd såväl som roller, processer och organisationer. Här är syftet att kartlägga interaktionen mellan systemet och andra aktörer. Det lägger grunden för ett framtida kravdokument. Det ger även bra underlag vid bemanning av olika roller i ett framtida projekt, till exempel de som ska ingå i referensgruppen och de som ska jobba aktivt i införandet.
- Vilka befintliga system har gränssnitt till det system som ska bytas ut?
- Hur ser gränssnitten och integrationerna ut och vilken information utväxlas mellan systemen?

3.1.2 Problemanalys

- Vad är de upplevda problemen med dagens system (även ett manuellt arbetssätt är ett system)? Vad är konsekvenserna av dessa problem och vad tror vi att dessa beror på?

Kartlägg sambanden mellan de upplevda problemen. Detta ger senare underlag till en målkartläggning.

- Stödjer systemet verksamheten på ett bra sätt? På vilka områden är systemet bristfälligt?
- Kan ni följa upp och styra verksamheten på ett önskvärt sätt? Vad saknas?

3.1.3 Processer

- Vilka verksamhetsprocesser stöds av det system ni eventuellt ska byta ut?
- Finns det flera system som stöttar processerna?
- Hur ser dessa processer ut? Finns de dokumenterade och är de aktuella?
- Vilken information från systemet behövs i verksamhetsprocesserna? Vilka behov av information från systemet har andra delar av verksamheten samt externa intressenter?
- Hur hanteras till exempel ekonomimodell och styrmodell i de system som berörs?
- Vilka interna kontroller görs i systemet och vad görs manuellt?

3.1.4 Målanalys

Under detta arbete kartlägger ni de mål som förändringen avser uppnå. Kopplingen mellan dessa och verksamhetens övergripande och strategiska mål diskuteras och dokumenteras. Det är här ni identifierar de förväntade effektmålen och leveransmålen. Perspektiv, som lång- eller kortsiktiga, diskuteras under arbetet som normalt hanteras som en workshop. Identifiering av de förväntade effektmålen hjälper er att identifiera förväntade nyttor. Leveransmålen tydliggör leveransens omfattning för projektet. Detta steg behandlar bland annat följande frågor:

- Till vilka verksamhetsmål bidrar verksamhetsprocesserna som berörs av systembytet?
- Hur ser målsambanden ut och vilken kausalitet råder mellan dessa (orsak-verkan i form av en målkarta)

3.1.5 Nollmätning

Nollmätningen kopplas till de effektmål som identifierats i **Målanalysen**. Måtten som definieras ska vara väl beskrivna, förankrade och dokumenterade. Måtten bör vara kopplade till indikatorer som redan följs i verksamhetens prestationsmått, som exempelvis genomloppstid per ärende, nöjdhet med systemet bland användare, och så vidare.

- Baserat på effektmålen, vilka mått kommer ni att använda?
- Har ni gjort en nollmätning och planerat för uppföljande mätning efter att systembytet har ägt rum?

”En erfarenhet vi har gjort är att inte glömma bort att göra en grundlig nulägesanalys med referensvärden – annars finns det ingenting att jämföra nyläget mot sedan.”

Magnus Witén, Migrationsverket

3.2 Beskriv ett nyläge

Fundera på och analysera hur den berörda verksamheten kommer att utvecklas framöver och vilket behov av systemstöd den kommer att ha. En viktig del är att beskriva ett önskvärt framtida läge, ett *nyläge*.

3.2.1 Mål, strategier och styrning

- Vilka verksamhetsmål kommer att gälla framöver för den verksamhet som berörs av systembytet?
- Hur skiljer sig dessa från de som finns idag?
- Vilka effekter ska systembytet medföra?

3.2.2 Processer

- Hur behöver de verksamhetsprocesser som berörs av systembytet se ut för att effektmålen ska vara möjliga att uppfylla?
- Vilka förändringar i hur verksamheten planeras, styrs och följs upp ser ni som önskvärda?

3.2.3 Organisation

- Hur förändras organisationen och verksamhetens olika roller när verksamhetsprocesserna förändras?
- Vilken roll i verksamheten är ansvarig för hemtagning av de förväntade effektmålen/nyttorna?
- Vem ska följa upp måluppfyllelsen?

3.2.4 IT-stöd

- Vilken information behöver de framtida verksamhetsprocesserna och vilka krav ställer det i sin tur på IT-stödet?
- Hur ser den framtida systemkartan ut: vilka andra system behöver ha gränssnitt till det nya systemet?
- Hur ska de olika gränssnitten och integrationerna se ut och vilken information behöver utväxlas mellan de olika systemen?
- Vilka möjligheter till förbättringar ger de system som finns på marknaden och är möjliga att anskaffa via statliga ramavtal?
- Vilka möjligheter till förbättringar kan ni uppnå genom att köpa tjänster från Statens servicecenter?

”Vi har erfarenhet av att det är väldigt bra att den som är ansvarig för hemtagning av nyttan befinner sig på operativ nivå. Det vill säga, att det inte är en högt uppsatt chef, som ofta är mer distanserad från genomförandet av det dagliga arbetet, som är den som ska följa upp effekterna av förändringen. Detta sprider även en optimistisk känsla i arbetsgruppen - eftersom personen fungerar som en förändringsledare under själva genomförandet av projektet.”

3.3 Förändringsplan

Gapet mellan det önskade **nyläget** och **nuläget** ger en bild av de förändringar som bör göras, som kan sammanfattas i en förändringsplan. Ni har också en bättre bild av vilka förutsättningar för förändringarna som råder när det gäller till exempel ekonomi, tillgång till resurser och kompetens i organisationen.

I resultatet av analysarbetet bör det framgå vilka olika handlingsalternativ myndigheten har och vilka konsekvenserna blir om ni väljer det ena eller andra alternativet.

4 Beslut och vägval

Utifrån den genomförda analysen bör ni nu kunna dra slutsatser och fatta beslut om vilka vägval för framtiden som är de mest lämpliga för myndigheten. Syftet med att kvantifiera och specificera nyttor, som är en del i beslutsfattandet, är att kunna göra en korrekt bedömning av hur mycket dessa är värda för verksamheten. Det är därför viktigt att mätningen görs på ett enhetligt sätt, för att därigenom ge en jämförbarhet och möjlighet att kunna prioritera bland de identifierade nyttorna.

Följande aspekter bör tas i beaktning när beslut ska fattas: Förutom nyttan bör **kostnaden** kalkyleras, då ni med hjälp av differensen mellan kalkylerade kostnader och nyttor kommer fram till nettonyttan med förändringen. Här bör även omkringliggande kostnader, så som utredningskostnader, införandekostnader, drift- och förvaltningskostnader samt andra utgifter som kan uppstå som en konsekvens av förändringen uppmärksammas. Ta även hänsyn till er verksamhets förmåga till förändring vid den givna tidpunkten för införandeprojektet - **genomförbarheten**. Aspekter som en illa vald tidsperiod, att organisationen är överbelastad, medarbetarna är förändringströtta eller liknande kan vara avgörande för att lyckas eller misslyckas med ett förändringsprojekt.

När det gäller frågan om anskaffning av system och tjänster finns det fyra alternativ:

1.) **Avropa från ESV:s statliga ramavtal.**

Det finns avropsvägledning och stöddokument som ESV har tagit fram för de olika ramavtalsområdena.

2.) **Köpa tjänster av Statens servicecenter.**

3.) **Göra en egen upphandling.**

Om den genomförda analysen har påvisat stora, myndighetsunika behov kan det i undantagsfall vara relevant för en myndighet att göra en egen upphandling.

4.) **Behålla befintligt system**

Alternativet att behålla befintligt system är enbart möjligt om ni tidigare har gjort en anskaffning inom ramarna för Lagen om offentlig upphandling och där avtalen fortfarande är aktuella. Avtal som inte är begränsade i tid är i normalfallet inte förenligt med reglerna i LOU.

5 Planera införandet

Planeringen av aktiviteterna under införandeprojektet görs i samråd med leverantören. Säkerställ i inledningen av projektet att ni har gemensam syn på hur eventuella beställningar/önskemål eller förändringar i systemets utformande kommer att hanteras. Klargör även om och hur myndigheten vill ha dokumentation från leverantören gällande överenskommelser som görs, för att minska risker för meningsskiljaktigheter.

Aktiviteterna som ska äga rum under införandet kan med fördel sammanställas i exempelvis ett Gant-schema.

5.1.1 Aktiviteter, resurser och tid

- Vilka aktiviteter behöver genomföras av vem (personer eller resurser) för att myndigheten ska uppnå målen med systembytet?
- När i tiden behöver ni genomföra de olika aktiviteterna?
- Har myndigheten den nödvändiga kompetensen och de nödvändiga resurserna eller behöver ni anställa eller anlita konsulter? Det finns statliga ramavtal för leverantörsoberoende konsulttjänster som ESV har upphandlat som ni kan använda.
- Vilka ekonomiska ramar har ni?

5.1.2 Förankring och förändringsledning

Realisering av de effektmål som satts upp kräver att man parallellt arbetar med **förändringsledning**; det vill säga skapar engagemang och bestående förändring hos medarbetare och användare. Vid ett systembyte måste de som berörs av förändringen tidigt informeras om *varför* förändringen genomförs och hur den gemensamma *målbilden* ser ut. Förändringsledning bedrivs under hela införandeprojektet men ändrar karaktär över tiden. Initialt är kommunikation och förankring betydande delar, men längre in i projektet blir utbildning allt viktigare.

Chefer och andra ledare är mycket viktiga för förändringsledning. Dessa roller har till uppgift att skapa ett tydligt budskap om behov, nytta, motiv och bakgrund.

- På vilket sätt kommer medarbetarnas arbete att förändras?
- Finns det svårigheter som kan vara besvärliga att hantera, som man behöver förbereda medarbetarna på?

”Vi etablerade ett väl fungerande samarbete mellan de tekniker, ekonomi- och personalfunktioner som ingick i vår projektgrupp. Inom varje grupp utsågs en huvudansvarig, som kontaktade de andra grupperna vid behov av deras kompetens under införandeprojektet. På så sätt kunde vi undvika ”flaskhalsar” i form av att inte få tag på rätt kompetens och kunskap när det behövdes.”

Yvonne Carnö, Riksgälden

- Är tillräckligt med tid avsatt för att förbereda medarbetarna på de förändringar som systembytet kommer att innebära?
- Hur ska förankring ske? Ska ni ha en eller flera referensgrupper?
- Finns det några nyckelpersoner i form av chefer/ledare som ska involveras i projektet för att utgöra en del i förändringsledningen?

5.1.3 Information och kommunikation

Det är viktigt att nå ut med information till de berörda i tid för att öka organisationens medvetenhet och kunskap om vad som kommer att hända, samt på vilket sätt de kommer att påverkas.

- Vilka intressenter behöver informeras om vad som kommer att ske i projektets olika skeden?
- Hur och när bör de informeras?

5.1.4 Riskhantering

I planeringen avseende ett införandeprojekt för systembyte är **aktiv riskhantering** en viktig komponent, det vill säga att kontinuerligt arbeta med att identifiera, värdera och förebygga risker. Projektet bör planera för hur man kommer att arbeta med riskhantering under projektets samtliga faser.

- Hur kommer projektgruppen att arbeta för att identifiera risker under projektets gång?
- Finns det en metodik för hur risker hanteras när de upptäcks?

5.1.5 Framtida drift och förvaltning

En sak som ofta glöms bort är att efter införandeprojektets slut tas systemet över av förvaltningsorganisationen. Det är därför viktigt att man i god tid planerar för att säkra kvalitén och effektiviteten i förvaltningen.

- Vem är/kommer att vara systemägare i framtiden
- Hur ser förvaltningsorganisationen för systemet ut, (central/decentraliserad), bemanning (antal och typ av resurser) med mera?
- Hur ska systemet driftas? (internet/externt)
- Hur ska användarstöd fungera? Vem ansvarar för 1:a respektive 2:a linjens frågor? (helpdesk).

”Det var bra att gå ut med information tidigt om det kommande systembytet. Vi gick ut med information på vår interna websida och lyfte då även fram de nya funktionaliteter som fanns i det nya systemet som man inte kunde göra idag. Det var nog en bidragande faktor till att det direkt skapades en positiv attityd till systembytet ute i verksamheten.”

Monika Persson och Louise Elgström, SMHI

6 Inför nytt IT-stöd

Införandet av ett nytt IT-stöd innebär genomförande av verksamhetsförändringar. Ni bör vara lyhörda gentemot verksamhetens reaktioner under införandet, för att kunna göra eventuella korrigeringar i systemet, alternativt i metoder och rutiner, för att kunna möta verksamhetens behov.

6.1.1 Genomförande

Införandefasen är arbetskrävande och omfattar ett stort antal aktiviteter, som till exempel:

- Implementera systemet inklusive de anpassningar och integrationer samt med den konfiguration som överenskommits, så att det är tillgängligt i myndighetens systemmiljö.
- Genomför eventuell migrering av data, säkerställ systemdokumentation av både gamla och nya system (ESV tillhandahåller en vägledning som ger stöd i frågor avseende arkivering, gallring och migrering.).
- Informera de anställda och andra intressenter som berörs om de förändringar som kommer, om vad det kommer att innebära för deras arbete och vad som är syftet med förändringarna.
- Utbilda personalen i det nya systemet med tillhörande nya rutiner och förändrade arbetssätt.
- Genomför driftstart av det nya systemet vid en lämplig tidpunkt. (Undvik att till exempel byta ekonomimodell och kontoplan strax innan ett årsbokslut.)
- Följ upp och utvärdera systeminförandet och verksamhetsförändringarna. Har ni nått de uppsatta målen för införandet och förändringarna?

6.1.2 Leveransprov/leveransgodkännande

Innan leveransen av ett nytt it-stöd godkänns ska myndigheten ha kontrollerat att lösningen, inklusive eventuella anpassningar och integrationer, fungerar enligt avtalet med leverantören.

Leveransgodkännandet är ett viktigt moment. Det kan vara svårare att åtgärda fel i en driftsituation och ni ska inte betala för något som ni inte har fått. Avtalet med systemleverantören reglerar formerna för leveransgodkännandet och det kan till exempel finnas viten förknippade med en försening. Därför är det viktigt att ni noggrant dokumenterar eventuella fel, de felanmälningar ni gör till leverantören samt när felen rättas av leverantören. För att inte själva orsaka en försenad leverans behöver ni också vara beredda på att omgående kontrollera om en felrättning har gett förväntat resultat. Ni bör ha utpekade ansvarsområden för kontrollerna och de som genomför dem behöver sätta sig in i vad som ingår den avtalade leveransen.

Tänk på bl.a. följande aspekter:

- Genomför leveranskroller enligt vad som framgår av tecknat avtal. Säkerställ att leveransen svarar mot vad som avtalats.
- Dokumentera och påtala eventuella brister.
- Se till att brister och fel blir åtgärdade innan ni godkänner leveransen.

”Det kan vara en utmaning att genomföra förändringar i en stor organisation. Vi försökte att gå ut med information på många olika sätt – lägga ut filmer, informera på möten, informera tidigt och kontinuerligt. Syftet är att försöka skapa ett ägandeskap hos mottagaren. Ytterligare en viktig erfarenhet är att 'tonen kommer uppifrån' – det är viktigt att få med cheferna på tåget för att genomförandet ska gå så smidigt som möjligt.”

Malin L Bjurström, Migrationsverket

7 Överlämna till förvaltning

När systemet har införts och införandeprojektet ska avvecklas är det viktigt att ansvaret för systemet överlämnas till en tydlig mottagare.

7.1.1 Förvaltning

För att få en effektiv och ändamålsenlig systemförvaltning behövs en tydlig förvaltningsorganisation och bra arbetsrutiner. Den organisation och det ramverk som behövs för att administrera och hantera IT-systemet i drift, kan beskrivas i en förvaltningsmodell.

7.1.2 Syfte

Ett av förvaltningens syften är att upprätthålla systemet och hantera önskemål om vidareutveckling. Förvaltningen bör stödja de mål och intentioner som finns i bland annat verksamhetsplaner och IT-strategier.

7.1.3 Organisation och roller

För att uppnå en rationell och säker förvaltning av ett system är det viktigt att roller och ansvar i förvaltningsorganisationen är tydligt definierade. Ett system bör ha en utsedd systemägare och en systemförvaltare.

Det bör också finnas tydliga överenskommelser om driftssituationer, något som kan dokumenteras i så kallade servicenivåer. I detta dokument specificeras omfattning, nivåer och annat som gäller det aktuella systemets drift och support i olika avseenden. Givetvis måste de olika rollerna i myndighetens förvaltningsorganisation kunna samspela med de olika rollerna i systemleverantörens förvaltningsorganisation på ett genomtänkt sätt.

7.1.4 Dokumentation

Alla system bör vara väl dokumenterade, liksom arbetet med förvaltningen av respektive system. Detta för att förvaltningsarbetet ska vara transparent och för att ansvaret för olika saker ska vara tydliga. Följande dokumentation är exempel på vad som bör finnas:

- Systembeskrivning (beskriver systemets funktion och alla ingående delar i systemet)
- Driftsplan (beskriver systemets drift samt rutiner och ansvar omkring det)
- Förvaltningsplan (beskriver årsvis hur förvaltning av systemet kopplat till verksamhet ska genomföras)

- Beskrivningar avseende till exempel systembehörigheter samt säkerhetsfrågor och sårbarhets- och beredskapsfrågor.

7.1.5 Avveckla projektet

När projektet för anskaffande av ett administrativt system är överlämnat till förvaltningsorganisationen så ska det avvecklas enligt gängse rutiner på myndigheten.

8 Säkra realiseringen av effekter

Nu är det upp till linjeorganisationen att dra nytta av det nya systemet och dess möjligheter. I den här fasen säkerställs **hemtagningen av nyttor** och uppfyllelsen av de **effektmål** som identifierades vid projektets start.

Det finns inget entydigt svar på hur lång realiseringsperiod ni som myndighet bör räkna med, för att säkerställa realiseringen av effekterna. Det är fördelaktigt att räkna med en så kort realiseringsperiod som möjligt, för att försäkra sig om att effekten som mäts är en följd av den specifika förändringsinsatsen - det vill säga systembytet.

ESV gör Sverige rikare

- Vi har kontroll på statens finanser, utvecklar ekonomistyrningen och granskar Sveriges EU-medel.
- Vi arbetar i nära samverkan med Regeringskansliet och myndigheterna.