

Budget och verksamhetsplan 2024

Nämnden för Intraservice

Innehållsförteckning

1	Inledning	4
2	Sammanfattning	4
3	Förutsättningar.....	6
3.1	Styrning och ledning	6
3.2	Personal	7
3.3	Ekonomi.....	10
3.3.1	Ny styr- och finansieringsmodell.....	10
3.3.2	Tjänstekatalog och tjänster	11
3.3.3	Principer för prislistan	12
3.4	Omvärldsanalys.....	12
4	Riskhantering	12
4.1	Samlad riskbild	12
4.1.1	Riskbedömning 2023–2026	13
4.2	Risker och osäkerhetsfaktorer - ekonomiska	13
5	Grunduppdraget.....	15
5.1	Reglemente	15
5.2	Intraservice verksamhet	16
5.2.1	Förvaltning	16
5.2.2	Utveckling	16
5.2.3	Tjänsteleveranser inom respektive tjänsteområde	17
6	Kommunfullmäktiges mål	18
7	Kommunfullmäktiges uppdrag	20
7.1	Kompetens inom digitalisering och automation	21
8	Resursfördelning	22
8.1	Effektiv resursanvändning	23
8.2	Driftbudget.....	24
8.3	Finansiering.....	27
8.4	Investeringsbudget - utveckling	27
9	Verksamhetsplan 2024	28
9.1	Beskrivning av verksamheten.....	28
9.1.1	Vision	29
9.1.2	Intraservice uppdrag	29
9.1.3	Våra kunder	30

9.2	Nämndens och förvaltningens mål	30
9.2.1	Kund och ägare	31
9.2.2	Process	31
9.2.3	Medarbetare	31
9.2.4	Ekonomi	32
9.2.5	Hållbarhet	32
Bilagor		32

1 Inledning

Kommunfullmäktiges budget är Göteborgs Stads övergripande styrdokument och ska styra stadens utveckling. Göteborgarnas behov ska vara vägledande. Viktigt är också att medarbetarna i Göteborgs Stad får möjlighet att engagera sig och vara delaktiga i verksamhetens utveckling.

Budgeten lyfter fram de mål och uppdrag som är särskilt prioriterade. Övrigt ska utföras som tidigare, enligt gällande lagstiftning och övriga styrdokument.

Lagstiftning och ekonomiska ramar står över mål, riktlinjer, planer, program och policy, som ska ses som stödande dokument.

Från kommunfullmäktiges budget till lokalt budgetdokument

Det är nämndens ansvar att göra verklighet av budgetens inriktningar och prioriterade mål. Förvaltningen föreslår konkretiseringar och anpassningar av målen efter förvaltningens situation. Budgeten anger de strategiska vägval som behövs för att i större utsträckning nå målen.

När nämnden tagit beslut om budgeten, tar förvaltningen hand om mål och uppdrag och arbetar in dem i verksamhetsplanerna. Verksamhetsplanerna innehåller mer detaljerade beskrivningar av hur verksamheterna konkret ska arbeta för att nå målen.

2 Sammanfattning

I nämndens budget och verksamhetsplan för 2024 konkretiseras och omhändertas fullmäktiges mål och uppdrag. Förvaltningen samlar inför 2024 budget och verksamhetsplan i ett samlat dokument. Nämndens samlade riskbild och internkontrollplan summeras i denna rapport och bifogas i sin helhet som bilaga.

Intraservice vill vara Göteborgs Stads verksamheters naturliga partner för en fortsatt digitalisering och automation i Göteborgs Stads alla verksamheter.

Efter ett intensivt år med organisatoriska anpassningar och processutveckling står förvaltningen nu starkare rustad för att fortsatt bidra till en robust digital infrastruktur och gemensamma tjänster för en effektiv administration i stadens verksamheter. En ökad tydlighet i kundgränssnitt och öppen redovisning av tjänstekostnader ska ge full transparens, ökat kundvärde och en förbättrad resurseffektivitet för Göteborgs Stad.

Förvaltningen utvecklar operativ beställarprocess och inköp- och upphandlingsprocesser för att bli mer effektiva och bidra till att nå samtliga hållbarhetsmål. Genom att integrera hållbarhetsperspektiv i alla förvaltningens beslutsprocesser så bidrar Intraservice till att Göteborgs klimatavtryck ska kraftigt minska för att vara nära noll senast 2030 i linje med Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram.

Förbättringsbehov inom informationssäkerhet är samlade i ett omfattande åtgärdsprojekt, som sträcker sig över flera år, för att omhänderta de rekommendationer som förvaltningen fått genom egen efterlevnadsgranskning, dataskyddsombudens årsrapport och Stadsrevisionens granskningar.

Intraservice medarbetare är möjliggörare för förvaltningens kvalitativa tjänsteleveranser och förvaltningen satsar ytterligare på stärkt kultur, förbättrade arbetsmiljö och arbetsvillkor.

Under 2023 har förvaltningen påbörjat en anpassning till nya budgetförutsättningar, där stadens ekonomiska utmaningar speglas i Intraservice förutsättningar 2024 och Intraservice har tagit fram en åtgärdsplan för en fortsatt ekonomi i balans.

Åtgärdsplanen innehåller aktiviteter för att motverka ökade inköpskostnader, ökad restriktivitet i bemanning och översyn av servicenivåer. Intraservice bedömer en begränsad möjlighet att utveckla i den takt som efterfrågas från stadens verksamheter under 2024–2025. Planerade utvecklingsprojekt, efterfrågade av nya tjänster, genomförs först efter att finansiering av tillkommande förvaltningskostnad är säkerställd. Detta innebär att det finns risk att Intraservice inte kan möta det behov som stadens förvaltningar och bolag önskar i digital utveckling och serviceleveranser.

Den nya styrmodellen innebär att avtal tecknas med förvaltningar och bolag om tjänsteleveranser och servicenivåer samt ansvarsfördelningen inom GDPR-området personuppgiftsansvariga (PUA) och personuppgiftsbiträde (PUB). Under 2023 har dialog skett med förvaltningar och bolag kring avtalens innehåll och per november månad har 88 procent av förvaltningarna och 40 procent av bolagens tecknat avtal. Dialogarbete pågår fortsatt om resterande del.

Tillsammans med Göteborgs Stads förvaltningar och bolag ser vi fram emot ett verksamhetsår, där vi med gemensam kraft fortsätter digitalisering och automation - för en god välfärd och nöjda medborgare och intressenter i Göteborgs Stad.

3 Förutsättningar

3.1 Styrning och ledning

Budget- och verksamhetsplan med samlad riskbild och internkontrollplan ska bidra till att skapa förutsättningar för ett nära ledarskap. Detta ska i sin tur skapa förutsättningar för självständiga och delaktiga kompetenta medarbetare som levererar nytta för kund.

Förvaltningens budget och verksamhetsplan utgår från mål, inriktningar, uppdrag och indikatorer från kommunfullmäktige. Förutom tilldelade mål och uppdrag ska alla förvaltningar styra mot indikatorer av särskilt vikt för förvaltningen, uppdelade i organisationsmål och verksamhetsmål.

Alla verksamheter skall kontinuerligt värdera risker och sammanfatta en samlad riskbild med åtgärder och kontroller för att till rimlig insats verka för riskminimering. Komplettering av verksamhetsplanen sker löpande för tillkommande uppdrag och övergripande mål enligt Göteborgs Stads budget 2024.

Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning

Göteborgs stad tog beslut att införa en ny styrmodell för digitalisering 2023 där "Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning" (riktlinjen) är ett viktigt dokument.

Riktlinjen innehåller ett förändrat sätt att leverera gemensamma tjänster och digital infrastruktur till staden. Intraservice levererar dels gemensamma tjänster i form av bas-, tilläggs- och specialisttjänster, dels tjänster inom digital infrastruktur.

Riktlinjen togs fram som en del av kommunstyrelsens uppdrag från kommunfullmäktiges budget 2020, att ta fram en ny styr-, samordnings-, och finansieringsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering. Syftet var att möjliggöra en effektiv och ändamålsenlig digital förvaltning och utveckling så att stadens digitala service och tjänster ska skapa värde och vara enkla, effektiva, säkra och efterfrågade av boende, besökare, näringsliv och medarbetare.

Styrmodellen omfattar hela staden, men nämnden för Intraservice, nämnden för Demokrati- och medborgarservice samt nämnden för Inköp och upphandling har ett särskilt ansvar som leverantörer av gemensamma tjänster och samordning av nationella digitala tjänster och standarder.

Kundavtal reglerar respektive kunds avrop och definierar tjänster, servicenivåer och bedömda tjänstevolymer för kommande år. Debitering utgår från fastställd prislista.

Planering och uppföljning – Årlig analys

I samband med införandet av ny styr- och finansieringsmodell har även planering- och uppföljningsprocessen förändrats.

Inför varje nytt verksamhetsår sker en genomgång av planerade aktiviteter för den digitala utvecklingen samt bedömning av kostnaden för denna i tjänsterna. Detta arbete sker i med Årlig analys och i samarbete med Strategisk samordningsgrupp i staden. I detta forum förs dialog kring den utveckling som kunderna har behov av

och bedömning och prioritering sker för att nå mest effektiv utveckling för stadens verksamheter.

Resultatet av dialogen blir ett underlag till "Förutsättningar för Göteborgs stads budget" som upprättas av Stadsledningskontoret till stadens arbete med budgeten för kommande verksamhetsår.

Förvaltningen redovisar delårsrapporter för perioderna mars och augusti, samt årsrapport enligt stadens tidplan och rapportmall. Därutöver redovisar förvaltningen månadsrapporter till nämnden med fokus på ekonomisk analys och analys av personalkostnader och indikatorer. Prognoser för status kring uppdrag, mål och aktiviteter och ekonomi uppdateras, utöver delårsrapporten, efter februari, maj och oktober.

Nämnden beslutar vid behov under året om ytterligare uppdrag, uppföljning, rapportering och fördjupad information.

3.2 Personal

Strategisk kompetensförsörjning

Intraservice arbetar kontinuerligt med att säkerställa rätt arbetssätt, kompetens och bemanning för att möta nuvarande och framtida utmaningar, förväntningar och krav. En viktig framgångsfaktor, och det övergripande målet med kompetensförsörjningsarbetet, är att förvaltningen kan bemanna organisationen med den kompetens som krävs utifrån verksamhetens mål och uppdrag. Intraservice verkar på en konkurrensutsatt marknad där förändring och utveckling sker i snabb takt. Det kräver att Intraservice som organisation är flexibel och har en god anpassningsförmåga för att kunna attrahera, rekrytera, utveckla och behålla rätt kompetens. För att möjliggöra detta och nå framgång behöver Intraservice arbeta med kompetensförsörjning inte bara operativt i det dagliga, utan ur ett strategiskt och långsiktigt perspektiv.

Förvaltningen använder den etablerade ARUBA-modellen i arbetet med strategisk kompetensförsörjning, när aktiviteter ska tas fram i kompetensförsörjningsplaner. Modellen följer "livscykeln" av en anställning. Först gäller det att på olika sätt attrahera framtida medarbetare med rätt kompetens och när man har lyckats med det rekrytera dem till Intraservice. När de väl är på plats behöver de trivas och utvecklas för att förvaltningen ska få behålla dem. Lyckas förvaltningen inte med det eller när en medarbetare som har jobbat en längre tid och naturligt söker sig vidare, handlar det om att avveckla på ett bra sätt och lyssna på synpunkter så att Intraservice kan arbeta vidare med för att vara en attraktiv arbetsgivare.

Exempel på viktiga kompetensförsörjningsaktiviteter är att hitta nya rekryteringsvägar, marknadsföring i strategiska kanaler, en effektiv och professionell rekryteringsprocess med god kandidatupplevelse, fortsätta utveckla vår pre- och onboardingprocess, skapa goda utvecklingsmöjligheter, arbeta med arbetsplatskultur och förhållningssätt, arbeta för en god arbetsmiljö och systematiskt genomföra strukturerade avslutningssamtal.

Kompetensförsörjningsprocessen är en del av Intraservices arbete med planering- och uppföljning och är integrerad i förvaltningens nulägesanalys och

verksamhetsplanering. I nulägesanalysen identifieras kompetensbehov och kompetensgap, utifrån vad verksamheten som helhet behöver för att klara av sitt uppdrag (inte enbart de kompetenser som eventuellt behöver tillföras för att klara av uppdraget). Utifrån de kompetensgap som framkommer och analys av relevanta HR-nyckeltal, tas sedan aktiviteter utifrån ARUBA-modellen fram för att åtgärda dessa. Aktiviteterna som skapas i verksamhetsplanen utgör sedan själva kompetensförsörjningsplanen.

De senaste årens höga rekryteringstakt och rörlighet bland medarbetare har varit ansträngande för förvaltningens arbetsorganisation. Rekryteringsprocesser tar mycket tid och att introducera nya medarbetare och kollegor är också resurskrävande. Arbetsmarknaden har varit god och rörligheten hög såväl nationellt som lokalt. Flera av förvaltningens medarbetare besitter hög och attraktiv kompetens vilket gör dem mycket anställningsbara på arbetsmarknaden.

Det finns viss kompetens som kan vara svår att hitta, mycket utifrån att det är en bristvara på marknaden i stort. Överlag lyckas vi. En strategi är därför att i väl avvägda delar använda konsulter som en viktig resurs. I verksamheter där vi tydligt ser att behovet av svårrekryterad kompetens ändå är långsiktigt ska konsultväxlingen till egen anställd personal fortsätta.

Arbetsmiljö och hälsa

Medarbetarundersökningen som genomförs varje år är ett verktyg för att mäta och utveckla förvaltningens arbetsmiljö och organisationskultur. Resultatet av 2023 års mätning visade återigen på en positiv utveckling av indexet Hållbart medarbetarengagemang (HME) där totalindexet ökade från 77 till 78.

Förvaltningen har sedan 2019 höjt HME från 70 till 78 vilket är en mycket stark och positiv utveckling. En rimlig målsättning är därför att behålla aktuell nivå under något/några år för att sen satsa på att höja resultatet något ytterligare. Därför kommer fortsatt arbete med både utvecklande medarbetarskap och ledarskap vara viktiga utvecklingsområden.

För att följa upp arbetsmiljö och organisationskulturen planerar förvaltningen att utöver den årliga medarbetarundersökningen också införa löpande medarbetarundersökningar under 2024. Detta är en ny tjänst i staden där Intraservice kommer att medverka som pilot under våren 2024. Därefter planeras att det systematiska arbetsmiljöarbetet avseende fysisk och digital arbetsmiljö genomförs med hjälp av det nya verktyget.

Intraservice har sedan 2023 hälsomålet att vi ska ha ett hållbart arbetsliv där verksamhet utvecklas och hälsa främjas. Strategierna för att nå målet är följande:

- Medarbetare och chefer upplever en rimlig arbetsbelastning vilket ger goda förutsättningar för ett hållbart arbetsliv.
- Det bedrivs ett aktivt arbete för att trakasserier eller kränkande särbehandling inte ska förekomma i förvaltningen för Intracservice.
- Ansvar och roller inom förvaltningen ska vara tydligt formulerade och kommunicerade
- För att främja en god samarbetskultur, kommunikation och tillit ska medarbetare ses på kontoret minst 50 procent av arbetstiden.

För att vara en hållbar arbetsplats som främjar hälsa och förebygger ohälsa behöver det systematiska arbetsmiljöarbetet ingå som en naturlig del i den dagliga verksamheten och omfatta alla fysiska, psykologiska, sociala och organisatoriska förhållanden som har betydelse för arbetsmiljön.

Regelbundna arbetsplatsträffar (APT) där arbetsmiljöfrågorna är en stående punkt på dagordningen är en grund för det systematiska arbetsmiljöarbetet på Intraservice. Alla medarbetare och chefer medverkar i arbetet. God samverkan mellan parterna är en förutsättning för det systematiska arbetsmiljöarbetet och chefer tillsammans med fackliga företrädare är nyckelfunktioner.

Ledarskapet är en viktig faktor i att utveckla och förbättra verksamheten. Det påverkar medarbetarens hälsa, välbefinnande, arbetstillfredsställelse och frisknärvaro. Ledarskapet har även stor betydelse för medarbetarens motivation, engagemang och prestation.

Det handlar om ett tillitsfullt och nära ledarskap, ett aktivt och ansvarstagande medarbetarskap som även tar ansvar för påverkan av sina kollegers arbetsmiljö och en god arbetsmiljö som uppnås genom förvaltningens mål, strategier och styrning.

Gemensamt skapar vi en arbetsplats med psykologisk trygghet som bidrar till att alla kan och vill bidra med sin kompetens för fortsatt utveckling av arbetsplatsen och verksamheten.

Chefers förutsättningar, både administrativa och organisatoriska, kommer att vara fokusområde för 2024 och framåt och förvaltningen kommer under 2024 att påbörja arbetet med "Chefoskopet".

Kultur

Förvaltningen ska skapa förutsättningar och strukturer för att utveckla en god arbetsplatskultur där fokus framför allt ligger på kund, tillit och samarbete. En bra kultur är helt avgörande för att vi ska klara vårt uppdrag och skapa nytta för de vi är till för. Tillit bygger på samarbete inom tydliga ramar med tydliga mål och mandat.

I arbetet med att kontinuerligt utveckla vår arbetsplatskultur ingår också att säkerställa att vi arbetar i enlighet med stadens gemensamma förhållningssätt, att vi arbetar systematiskt med likabehandling och normmedvetenhet samt att vi arbetar aktivt för att motverka kränkande särbehandling, diskriminering, tystnadskultur och otillåten påverkan.

Verksamhetsbaserat arbetssätt och lokaler

Under 2024 anpassar och utvecklar förvaltningen det verksamhetsbaserade arbetssättet med fokus på arbetssättet som ska vara i de nya lokaler som förvaltningen ska flytta till under 2025. De digitala och hybrida arbetssätten har utvecklats enormt de senaste åren men det finns många anledningar till att också fortsätta träffas fysiskt. Förvaltningens ramverk innebär att alla ska arbeta minst 50 procent från kontoret.

Vi arbetar kvar i befintliga lokaler fram till 2025 och flyttar enligt plan in i nya lokaler hösten 2025. Trots begränsningar i nuvarande lokaler tränar vi oss och testar oss fram vad gäller att arbeta verksamhetsbaserat. Målet är att skapa arbetsytor och arbetssätt som stödjer oss i att utföra vårt uppdrag på ett effektivt sätt och som också bidrar till en mer flexibel, hållbar och attraktiv arbetsplats.

3.3 Ekonomi

Nämndens verksamhet finansieras huvudsakligen av intäkter från fakturering för bastjänster och digital infrastruktur inom uppdraget som tjänsteleverantör till staden. Därutöver sker vidarefakturering av licenser och direktfakturering av andra tjänster till kund. Dessutom erhålls ett mindre kommunbidrag för uppdrag som utförs för staden.

Kostnaderna utgörs till största del av personalkostnader, konsultkostnader samt kostnader för licenser, IT-program och system.

Årlig analys 2024 och rekommendation från Strategisk samordningsgrupp

Under arbetet med Årlig analys 2024 och dialog med Strategisk samordningsgrupp framkom att stadens kostnader för förvaltning av utveckling behövde prioriteras på grund av stadens ekonomiska förutsättningar för budget 2024. Detta innebar början på ett anpassningsarbete inför 2024, som startade redan under våren 2023. Planerna för utveckling och förvaltning av utveckling sågs över och de bedömda behoven för utökningar skruvades ner med ca 100 miljoner kronor.

Enligt rekommendationen från Strategisk samordningsgrupp och Kommunfullmäktiges beslut ökar den ekonomiska ramen för bastjänster och digital infrastruktur med 4,1 procent (centralt beslutat index) för 2024 från prognosticerad budgetram för 2023.

I samband med kommunfullmäktiges budgetbeslut justerades dessutom kommunbidrag nedåt inför 2024. För mer information kring detta hänvisas till avsnittet om driftbudget under kapitel 8 nedan.

De ekonomiska förutsättningarna för 2024 är ansträngda, med hög inflation och negativa indexeffekter på både personal och leverantörsavtal. Detta innebär att de förändringar som sker i verksamheten behöver anpassas för att möta den budgetram som beslutats för 2024. Verksamheten påverkas stort av leverantörsavtal som ofta är låsta i längre kontrakt, där indexklausuler finns som ger leverantören möjlighet att justera priset under pågående kontraktstid.

Under dessa förutsättningar ställer det höga krav på förvaltningen att leverera en verksamhet med hög kvalitet, samtidigt som en ekonomi i balans bibehålls. Förvaltningen fortsätter att arbeta med intern kostnadseffektivitet och prioritering av arbetsuppgifter. Förändringar i kunders digitala utveckling och behov riskerar att påverkas negativt av dessa ekonomiska förutsättningar.

3.3.1 Ny styr- och finansieringsmodell

Per 1 januari 2023 började Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning att gälla.

Övergång till ny styrmodell från 1 januari 2023 innebär en stor förändring för förvaltningens finansierings- och ekonomimodell. Förändringarna innebär en

översyn av tjänstekatalogen och omarbetning av förvaltningens tjänster för att bättre möta kundbehoven.

Under verksamhetsåret 2023 har arbetet fortsatt med att implementera styrmodellen och utveckla arbetssätt. Som tjänsteleverantör rapporteras en Årlig analys som analysunderlag och budgetberedningsunderlag för kommande verksamhetsår. I Årlig analys sker rapportering för en ökad transparens och förståelse för utveckling av befintliga tjänster och kundbehov av nya tjänster. Detta medger ökad samverkan, förståelse för prioritering och finansiering av nya tjänsters förvaltnings- och utvecklingskostnad.

I arbetet med Årlig analys inför 2025 har ett samverkansprojekt pågått under 2023, som har till syfte att utveckla en mer ändamålsenlig rapportstruktur inför leverans i mars 2024. Arbetet innebär bland annat utvecklade processer, tydliggörande av roller, vilket innebär att förvaltningen är mer rustad för att fortsatt bidra till en robust digital infrastruktur och gemensamma tjänster för en effektiv administration i stadens verksamheter.

En ökad tydlighet i kundgränssnitt och effektiv redovisning av tjänstekostnader ger ökad transparens, ökat kundvärde och en förbättrad resurseffektivitet för Göteborgs Stad.

3.3.2 Tjänstekatalog och tjänster

Intraservice verksamhet

Intraservice verksamhet består av tjänster inom förvaltning och utveckling. Intraservice fakturerar kund för tjänsteerbjudanden, där en tjänst kan ha flera tjänsteerbjudanden.

Förvaltning avser den pågående drift som sker som en del av hanteringen av transaktioner i kundernas verksamheter och är främst kopplad till system och processer för att säkerställa en stabil och kontinuerlig funktionalitet.

Utveckling avser de projekt som initieras av stadens bolag och förvaltningar för att utveckla arbetssätt, system och processer. Detta är oftast kopplad till ny funktionalitet, men även större förändringar i befintliga system. Utveckling baseras på de behov som finns i kundernas verksamheter.

Ny styrmodell för digitalisering - tjänster

Den nya styrmodellen beskriver att tjänster inom förvaltning delas upp i obligatoriska tjänster och valbara tjänster. De obligatoriska tjänsterna består av bastjänster och digital infrastruktur.

Enligt den nya riktlinjen är det endast de obligatoriska tjänsterna som kommer vara fullt intäktsfinansierade för budgetåret. För de valbara tjänsterna, här kommer separata kundavtal tecknas utifrån kundernas behov. Det innebär att Intraservice nämnds risk ökar ur ett ekonomiskt perspektiv.

Gemensamma tjänster

- Bastjänster
- Tilläggstjänster
- Specialisttjänster
- Verksamhetsspecifika tjänster

Digital infrastruktur

Digital infrastruktur avser främst tjänster och funktioner som tidigare fanns inom verksamhetsområde IT.

3.3.3 Principer för prislistan

Intraservice tjänster och tjänsteerbjudanden är upptagna i en prislista. I prislistan framgår samtliga bastjänster och tjänster inom digital infrastruktur. Övriga tjänster som tillhandahålls, för dessa finns separata prislistor och/eller kundavtal tecknade.

Inför 2023 genomfördes ett stort arbete med att se över tjänstekatalogen och göra nödvändiga ändringar inom tjänsterna, skapa fler tjänsteerbjudanden i syfte att skapa mer effektiva och ändamålsenliga tjänsteerbjudanden till kunderna.

Motsvarande principer som baserades på framtagandet av prislistan ligger även till grund för prislistan för 2024.

3.4 Omvärldsanalys

Intraservice uppdrag i staden

Intraservice uppdrag är att leverera förvaltning och utveckling av tjänster med god service. Det ekonomiskt ansträngda läget i Göteborgs Stad för 2024 innebär att förvaltningar och bolag kommer behöva prioritera i sin verksamhet och att minska på administration samt effektivisera kostnaderna. I detta arbete har Intraservice i uppdrag att arbeta stöttande gentemot kunderna i syfte att minska och effektivisera IT-kostnaderna.

Digitalisering

Digitaliseringspolitiken handlar om att använda och främja de möjligheter som digitaliseringen för med sig för samhället: för individer, näringsliv, civilsamhälle och offentlig förvaltning. Det är en framgångsfaktor att arbeta med att digitalisera offentlig förvaltning med utgångspunkt i medborgarens behov. Syftet med digitaliseringen av offentlig sektor är att kunna erbjuda enklare, öppnare och effektivare service till alla.

Digitalisering handlar också om att skapa goda förutsättningar för digital infrastruktur skapa goda förutsättningar för utveckling och användning av ny teknik, så som data och artificiell intelligens. Arbete med att främja digital kompetens och digitalt ledarskap hör också till området.

Kompetensförsörjning

Intraservice verkar på en konkurrensutsatt marknad där förändring och utveckling sker i snabb takt. Det kräver att Intraservice som organisation är flexibel och har en god anpassningsförmåga för att kunna attrahera, rekrytera, utveckla och behålla rätt kompetens. För att möjliggöra detta och nå framgång behöver Intraservice arbeta med kompetensförsörjning inte bara operativt i det dagliga, utan ur ett strategiskt och långsiktigt perspektiv.

Kunders kommentarer

I de enskilda kunddialogerna har det framkommit oro kring Intraservice budget. Kunder uttrycker oro för minskad kapacitet till att stödja den kundunika

verksamhetsutvecklingen i deras egen förvaltning. Kunder ser också risk för minskad möjlighet att avropa specialistkompetenser till genomförande av planerade initiativ inom den egna verksamheten.

Flertal kunder ser automatisering och robotisering som avgörande för den egna verksamhetsutvecklingen och anser att satsning inom detta område snarare bör öka. Både tillgång till tjänster och plattformar kring området, men också möjlighet att kunna avropa kompetens inom området.

Omvärldsrisker

Förvaltningens verksamheter påverkas av omvärldsfaktorer och pågående kriser i omvärlden. Effekter av kända faktorer har delvis beaktats i budgetramarna, men det finns fortsatt stora risker som kan komma ge effekter under 2024. Detta gäller särskilt inflationens effekter på de köp som förvaltningen gör, såsom licenser, konsulter, mm. Sådana effekter kommer kommuniceras tidigt i det fall de uppkommer.

Förvaltningen har tagit upp extremväder, säkerhetsläget och ökade terrorhot med ökad sannolikhet i samlad riskbild för 2024.

I riskanalysen redovisas Nämnden för Intraservice värdering av omvärldsrisker och vilka åtgärder och kontroller som planeras.

4 Riskhantering

4.1 Samlad riskbild

Varje nämnd ska i samband med budgetarbetet sammanställa risker och hanteringen av dessa i en samlad riskbild för nämndens verksamhetsområden. Den samlade riskbilden ska beskriva åtgärder som införts och nya åtgärder som behöver vidtas.

Förvaltningens samlade riskbild omfattar områdena omvärld, strategiska, operativa och finansiella risker, regelefterlevnad och oegentligheter, känsliga stadenleveranser och riskvärdering av mål i verksamhetsplanen.

Nämndens samlade riskbild, åtgärder och internkontrollplan för 2024 redovisas som separata bilagor.

Övriga risker och egenkontroller redovisas nedbrutet per avdelning och verksamhetsområde.

4.1.1 Riskbedömning 2023–2026

Utifrån den samlade riskbilden ska en intern kontrollplan upprättas. Kontrollplanen ska innehålla de områden och processer som särskilt ska granskas under kommande verksamhetsår för att verifiera att redan införda åtgärder har fått avsedd effekt. Uppföljningen av den interna kontrollplanen ska ske i den omfattning som fastställs av nämnden.

Förvaltningen tar fram riskminimerande åtgärder och utför kontroller under verksamhetsåret.

Inför 2024 ser Intraservice en ökande oro i omvärlden inom säkerhetsområdet. Intraservice lyfter upp tre riskområden: Extremväder, säkerhetsläget och det ökade terrorhotet med ökad sannolikhet i riskvärderingen. Förvaltningen har i nära samverkan med staden, vidtagit säkerhetsskyddsarbete med riskminimerande åtgärder och infört rutiner för att höja beredskap och robusthet på i fysisk säkerhet och organisatorisk mognad.

Strategiskt ser nämnden och förvaltningen en fortsatt prioritet att, tillsammans med kunder, stadsledningskontoret och övriga tjänsteleverantörer, utveckla tillämpningen av ny riktlinje, för god efterlevnad och uppfylla syftet med ny riktlinje. Pågående stadengemensamma projekt identifierar frågeställningar och klargör praktisk tillämpning.

Intraservice bedömer en sänkt risk för att kunna kompetensförsörja verksamheten, efter analys av rekryteringsläget och målet att minska beroende av konsulter.

Fortsatt utveckling av inköpsprocessen, med fokus på operativa inköp, ökar förvaltningens effektivitet. Analys av upphandlade avtal visar att avtalade indexhöjning kommer överstiga uppräknings av förvaltningens budgetram kommande år och kräver färre och mer kostnadseffektiva inköp.

De ekonomiska utmaningarna för Göteborgs Stad, med hög inflation och minskade statsbidrag, och effekter av ny styrmodell medför ökade risker som kräver åtgärder. Hög risk lyfts för inflationseffekter på förvaltningens inköp och personalomkostnader. Kostnadsökningar och risk att kunder avropar färre tjänster höjer risken för förvaltningens finansiering av verksamheten vilket ger risk för underskott.

Förbättringsbehov inom informationssäkerhet är samlade i ett omfattande åtgärdsprojekt, som sträcker sig över flera år, för att omhänderta de rekommendationer som förvaltningen fått genom egen efterlevnadsgranskning, dataskyddsombudens årsrapport och Stadsrevisionens granskningar.

Intraservice bedömer en sänkt risk för att kunna kompetensförsörja verksamheten, efter analys av rekryteringsläget och målet att minska beroende av konsulter.

Åtgärder fortsätter under 2024 för att säkerställa en god arkivhantering, informationsförvaltning och en robust ärendehantering för att säkerställa krav på offentlighet och integritet.

4.2 Risker och osäkerhetsfaktorer - ekonomiska

Intraservice budget speglar den verksamhet som kommer bedrivas under 2024 utifrån det nya reglementet och den nya riktlinjen. Budgeterade belopp är beräknade utifrån den bästa bedömning som finns i dagsläget, men det finns risker och osäkerhetsfaktorer som också behöver beaktas, då dessa kan innebära ökade kostnader framöver, men som inte kunnat beaktas i budgeten ännu.

Ekonomiska risker - omvärldsfaktorer

Viktiga områden med stora utmaningar och där risken för ökade kostnader är stor:

- Förvaltningens verksamhet består till del av externa kostnader och som berörs av inflationstakten, som personal, konsulter, licenser och övriga kostnader.
- Tillgången till kompetent arbetskraft är en utmaning. Svårigheter att

- anställa personal, framför allt inom IT-området bidrar till att driva på kostnadsutvecklingen och det är långa ledtider i anställningsprocessen.
- Brist på tillgång till komponenter, bland annat hårdvara, vilket riskerar ge sena leveranser. Risken har generellt minskat betydligt, leveranstiderna är nästan som innan pandemin, men gäller fortfarande för viss hårdvara.
 - Utökat behov av säkerhet och krisberedskap
 - Ökade kostnader på grund av energikris
 - Ökade kostnader på grund av stigande dollarkurs

Känslighetsanalyser

Förvaltningen är personalintensiv och ökade kostnader för höjda löner samt stigande priser för inköp av konsulter påverkar verksamheten negativt. I den preliminära budgeten har beaktats en indexhöjning av dessa kostnader med ca 4 procent.

En känslighetsanalys ger att ett ökat index för personal-, konsulter och övriga kostnader med 1 procentenhet ger en ökad kostnad om ca 10 miljoner kronor. En indexökning med 1 procentenhet enbart på personalkostnaderna ger en kostnadsökning med ca 5 miljoner kronor. Med tanke på den verksamhet som förvaltningen bedriver, med stort beroende av specialister och specifika leverantörsavtal för bland annat hårdvara, så är risken stor att kostnadsutvecklingen blir kännbar.

Förvaltningen har svårt att bedöma ekonomiska effekter av de totala utmaningarna, men de utgör en sannolik risk för ökade kostnader under 2024.

Ekonomiska risker - verksamhet

Den nya styrmodellen med ökade valbara tjänster innebär en ökad risk för förvaltningen i det fall dessa tjänster inte kommer efterfrågas. Risk finns även att budgeterad verksamhet baseras på volymer som inte kommer infrias. Sammantaget kan förvaltningen behöva göra effektiviseringar om verksamhetsvolymerna går ner.

Inför 2023 genomfördes en klassificering av förvaltningens tjänster i obligatoriska och valbara tjänster. Under 2023 har arbetet fortsatt med att se över tjänstekategorierna ytterligare.

Förvaltningens kontorslokaler och serverhallar projekteras för flytt, vilket kommer påverka verksamheterna samt framtida kostnader. En datorhallsflytt är nödvändig inom en snar framtid, då möjligheten att ha serverhallar i förhyrda lokaler begränsas. Även befintlig datahallskapacitet är planerad att utökas.

Förvaltningen ser fortsatt ökad risk för cyberattacker och har prioriterat fortsatt IT-säkerhetsstärkande investeringar. Efterlevnad av regler kring informationssäkerhet och behandling av personuppgifter enligt GDPR är ett prioriterat förbättringsprojekt.

5 Grunduppdraget

5.1 Reglemente

Med anledning av "Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och

finansiering av digital utveckling och förvaltning" och den styrmodell som tagits fram genomförs en revidering av Intraservice reglemente för 2023. Reglementet beslutades av kommunfullmäktige i januari 2023.

- 1 § Nämnden ska utföra service och tjänster till stadens nämnder, bolag och stiftelser. Nämnden får också utföra dessa uppgifter för delägda bolag, kommunalförbund eller gemensam nämnd eller liknande som staden ingår i. Nämnden ska leverera, förvalta och vid behov utveckla digital infrastruktur åt stadens förvaltningar och bolag.
- § 2 Nämnden är leverantör av gemensamma tjänster, enligt gällande styr-, samordnings- och finansieringsmodell, åt övriga nämnder och styrelser.
- § 3 Nämnden ansvarar för att det finns ramverk och ändamålsenlig styrning för stadens digitala infrastruktur samt IT- och verksamhetsarkitektur. Dessa ska kunna tillämpas av nämnder och bolagsstyrelser och ska gälla för gemensamma såväl som för verksamhetsspecifika system och tjänster.
- § 4 Nämndens ansvar för att leverera, förvalta och vid behov utveckla digital infrastruktur åt stadens förvaltningar och bolag innefattar att upprätthålla en effektiv digital infrastruktur där krav utifrån informationssäkerhet och gällande lagstiftning är säkerställda.
- 5 § Nämnden ska stödja kommunstyrelsen i dess stadsövergripande informations- och kommunikationsansvar genom att förvalta och vidareutveckla stadens interna digitala kanaler.
- 6 § Nämnden ska stödja kommunstyrelsen i dess ansvar att leda och samordna den arbetsgivarpolitiska utvecklingen i staden.
- 7 § Nämnden ska stödja kommunstyrelsen i dess ansvar för den ekonomiska förvaltningen i staden.
- § 8 Nämndens ansvar för att leverera gemensamma tjänster och digital infrastruktur ska utföras i nära samverkan och i dialog med övriga nämnder och styrelser

5.2 Intraservice verksamhet

Intraservice driftverksamhet består till stor del av tjänsteleveranser inom stadens basverksamhet och som är starkt förknippad med funktioner för att säkerställa att stadens förvaltningar och bolag kan följa lag och ordning och de regler och riktlinjer som gemensamt är beslutade.

5.2.1 Förvaltning

Gemensamma tjänster

Gemensamma tjänster bedrivs inom tjänsteområde HR och Ekonomi och Kommunikation, ledning och styrning.

Inom HR och Ekonomi finns många standardiserade system och processer som

fungerar effektivt och som bidrar till att staden kan få en god kvalitet i de leveranser som sker. Inom dessa områden finns även externa aktörer som är beroende av att stadens processer är effektiva, såsom kunder, leverantörer, fackliga organisationer, myndigheter och framför allt medborgarna.

Inom Kommunikation, ledning och styrning samarbetar med Demokrati- och medborgarservice i att leverera god kvalitet både internt och externt till medborgare, besökare, företag, med flera. Ledning och styrning innefattar leveranser av tjänster för att säkerställa god planering, budget, uppföljning samt kvalitativ ärendeprocess och diarieföring. Dessa tjänster är förutsättningar för en god kommunikation och effektiv administration i Göteborgs Stad.

Digital infrastruktur

Tjänsteområde Digital infrastruktur är det mest väsentliga tjänsteområdet inom Intraservice, med systemhantering och informationssäkerhet som de största och viktigaste funktionerna. IT-komponenter finns i de flesta av tjänsteleveranserna och i takt med att digitaliseringen ökar kommer även detta förhållande att öka. Det ställer stora krav på att tjänsteleveranser hålls ihop för att funktioner ska fungera effektivt.

5.2.2 Utveckling

Utvecklingsplaner är framtagna i samråd med förvaltningens kunder; förvaltningar och bolag, och visar på det utvecklingsbehov som finns för verksamhetsåret 2024. Utvecklingsbehovet är samordnat med Strategisk samordningsgrupp och presenterat i arbetet med Årlig analys.

För 2024 så införs förhöjd beslutsnivå på förvaltningen för att säkerställa att tillkommande förvaltningskostnad är finansierad inom utveckling. Mer information om utvecklingsinitiativ och budgetramar framgår i kapitel 8.4.

Verksamhetsutveckling är en viktig del i att effektivisera processer och arbetssätt och digitalisering är en förutsättning för att kunna göra detta kostnadseffektivt. Samarbete sker inom kundråden för att lyfta fram gemensamma behov för helheten och att prioritera de utvecklingsinitiativ som bedöms mest nyttiga både på kort och lång sikt.

5.2.3 Tjänsteleveranser inom respektive tjänsteområde

Nedan beskrivs övergripande tjänsteleveranserna inom respektive område avseende förvaltning.

Ekonomi

Tjänsteleveranserna avser grundverksamhet inom redovisning, bokslut, moms samt in- och utbetalningar till kunder, leverantörer, medborgare och medarbetare. Verksamhet som är nödvändig för kunderna för att kunna följa lag, regelverk samt de riktlinjer staden har för rapportering. Göteborgs Stad har idag standardiserade processer inom området, beslutade av ekonomidirektören vilket säkerställer en effektiv hantering.

HR

Inom området levereras tjänster som stödjer stadens beslutade HR-processer. Dessa är grunden för att stödja stadens verksamheter, chefer och medarbetare inom HR-området och utgöra underlag för ett enhetligt, kvalitetssäkrat och effektivt arbetssätt i staden. En stor leverans är bastjänster inom löneadministration, rekrytering, rehabilitering, arbetsmiljö- och hälsa, förmåner, bemanning, LAS-hantering mm. Dessutom levereras även kompetens som till exempel karriärplanering, pensionshandläggning, chefsförsörjning, employer branding, assessment center, rehabilitering och rekrytering mm. Grunden är att kunderna ska kunna följa lagar och kollektivavtal, säkra att staden är en attraktiv arbetsgivare samt att stödja stadens kompetensförsörjning.

Digital infrastruktur

Tjänsteleveranser avser grundläggande IT Infrastruktur i stadens system och hantering kring till exempel datalagring, serverplattformar, lokala nät (LAN) och Stadsnät (WAN). Varje anställd är beroende för IT-tjänsterna för att kunna utföra sitt uppdrag, både hårda och mjuka tjänster som IT arbetsplats, Office 365, licenser, konto- och behörighetshantering, med mera. En viktig funktion är också IT-säkerhetshanteringen inom alla system och processer. Dessutom ingår tjänster inom telefoni inom området.

Kommunikation, ledning och styrning

Verksamhetsområdet kommunikation, ledning och styrning stöttar stadens medarbetare, chefer och förtroendevalda med tjänster inom visuell kommunikation, verksamhetsstyrning, processutveckling, automation, projektverksamhet, kommunal ärendehantering och digitalt bevarande. En väl fungerande kommunikation, en modern och digital hantering av allmänna handlingar samt goda förutsättningar för att kunna leda och styra verksamheterna, är viktigt för att Göteborgs Stad ska kunna ge bra service till dem som bor, besöker eller arbetar i staden.

6 Kommunfullmäktiges mål

Göteborgs Stads budget

Kommunfullmäktiges budget är Göteborgs Stads övergripande styrdokument och ska styra stadens utveckling. Göteborgarnas behov ska vara vägledande. Viktigt är också att medarbetarna i Göteborgs Stad får möjlighet att engagera sig och vara delaktiga i verksamhetens utveckling.

Budgeten lyfter fram de mål och uppdrag som är särskilt prioriterade. Övrigt ska utföras som tidigare, enligt gällande lagstiftning och övriga styrdokument. Lagstiftning och ekonomiska ramar står över mål, riktlinjer, planer, program och policys, som ska ses som stödjande dokument.

Centrala mål:

- Göteborg ska vara en jämlik och trygg stad där alla invånare ges inflytande och möjlighet till delaktighet.
- Segregationen i Göteborg ska brytas.
- Göteborg ska klara kompetensförsörjningen.
- Göteborg ska byggas ihop till en grön och levande stad utan bostadsbrist.
- Göteborg ska vara ledande i klimatomställningen och ha en hög biologisk mångfald.
- Göteborgs Stad ska ha en välfärd som möter göteborgarnas behov.
- Göteborgs Stad ska ge sina anställda en bra arbetsmiljö och goda arbetsvillkor

Mål i kommunfullmäktiges budget där Intraservice berörs

- Nämnder och bolagsstyrelser ska prioritera kommunfullmäktiges budgetuppdrag och planera sin verksamhet så att uppdragen kan genomföras
- Arbetet med de tre hållbarhetsdimensionerna social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet ska integreras i ordinarie arbete
- En särskild anställningsprövning ska införas för alla nämnder. Detta innebär att alla anställningar ovanför första linjens chef ska prövas av presidiet i berörd nämnd.
- En riktad besparing ska genomföras i syfte att minska kostnaden för konsulter, framför allt tekniska konsulter.
- Uppföljningen ska i större utsträckning spegla inriktningen om att minska administrationen och öka den tillitsbaserade styrningen
- Göteborgs Stad ska också minska administrationen genom att se över och effektivisera såväl internt som externt remissförfarande.
- Processen för verksamhetsnomineringar utgår - och ersätts med process för kompletteringsbudget i staden

Styrande dokument, program och planer

Göteborgs Stad styrs förutom av budgeten av ett stort antal policys, planer och program samt riktlinjer. I en del av dessa program och planer har Intraservice ett uttalat ansvar/uppdrag medan andra har en mer generell ansats och gäller alla förvaltningar. De styrande dokumenten kompletterar varandra och ger en helhetsbild över aktuell styrmiljö. Förvaltningens verksamhetsplan redogör för dessa mer i detalj.

Verksamhetsmål och plan

Det är nämndens ansvar att göra verklighet av budgetens inriktningar och prioriterade mål. Förvaltningen föreslår konkretisering och anpassning av målen efter förvaltningens situation.

Budgeten anger de strategiska vägval som behövs för att i större utsträckning nå målen. När nämnden tagit beslut om budgeten, tar förvaltningen hand om mål och uppdrag och arbetar in dem i verksamhetsplanen. Verksamhetsplanen innehåller mer detaljerade beskrivningar av hur verksamheterna konkret ska arbeta för att nå målen.

Övergripande verksamhetsmål och indikatorer fastställs av kommunfullmäktige i årlig budget. Nämnder och styrelser ska planera sin verksamhet utifrån dessa. Övriga verksamhetsmål är de mål som kommunfullmäktige riktat specifikt till nämnden. De övergripande målen omhändertas av nämnd som definierar nämndmål för förvaltningen. Mål samlas i perspektiven kund, medarbetare, process, ekonomi och hållbarhet och kompletteras med aktiviteter för måluppfyllnad och indikatorer för löpande uppföljning och trendanalyser.

För mer information om nämndens presentation av nämndmål, indikatorer och aktiviteter utifrån Göteborg stads budget 2024 hänvisas till kapitel 9 nedan.

7 Kommunfullmäktiges uppdrag

Nämnden för Intraservices grunduppdrag utgår från nämndens reglemente (se kapitel 5).

I Göteborgs Stads budget 2024 beskrivs utvecklingsmål och uppdrag till stadens verksamheter. Intraservice har inte angetts explicit för uppdrag i staden, men som serviceorganisation till stadens förvaltningar och bolag bidrar nämnden för Intraservice till de mål och uppdrag som beskrivs i Göteborgs Stads budget 2024. Dessa målområden omhändertas i verksamhetsplanen och bryts ner till nämndmål och aktiviteter för hög måluppfyllnad.

Kommunfullmäktiges aktuella uppdrag för nämnden för Intraservice 2024:

- Kommunstyrelsen får i uppdrag att i samverkan med nämnden för Intraservice utreda hur AI-funktioner kan automatisera och effektivisera arbete som utförs i Göteborgs Stad. Utredningen ska samordnas med pågående arbete i Göteborgsregionens kommunalförbund.
- Nämnden för Intraservice får i uppdrag att minska kostnaderna för IT-licenser, andra mjukvarulicenser och hårdvarulicenser i välfärdsnämnderna inklusive utbildningsnämnderna. I uppdraget ingår att pröva digitala verktyg mot behovet i varje verksamhet.
- Nämnden för Intraservice får i uppdrag att arbeta stöttande gentemot nämnderna i syfte att minska och effektivisera deras IT-kostnader.
- Göteborgs Stads nämnder och styrelser får i uppdrag att analysera klimateffekternas påverkan och konsekvenser för sin verksamhet, samt identifiera och nominera åtgärdsbehov till stadens kommande klimatanpassningsplan. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen senast kvartal 3 2023.
- Samtliga nämnder och styrelser får i uppdrag att möjliggöra för anställningar och praktikplatser för fler personer med funktionsnedsättning, uppdraget återrapporteras i respektive nämnd och styrelse
- Alla nämnder och bolagsstyrelser får i uppdrag att tillgängliggöra lokaler som efterfrågas av valnämnden för att säkerställa tillgång till vallokaler över hela Göteborg

Pågående uppdrag från tidigare år

- Samtliga nämnder och bolag får i uppdrag att, utifrån rapporten, ta fram konkreta åtgärder i syfte att minska administrationen. Uppdraget ska återredovisas i respektive nämnd/bolag.
- Alla nämnder och styrelser får i uppdrag att aktivt arbeta med hållbarhetsperspektiven i budget- och uppföljningsprocesser. Detta gäller även jämställdhetsperspektivet och framför allt i investeringsbudgetar.

Nedanstående uppdrag återredovisas i årsrapport för 2023 och definieras som avslutade 2024

- Alla nämnder och styrelser får i uppdrag att stärka de organisatoriska

förutsättningarna för första linjens chefer och genomföra utbildningar om tillitsbaserat ledarskap.

- Alla nämnder och styrelser får i uppdrag att arbeta för att andelen arbetade timmar som utförs av timanställda inte överstiger fem procent.

7.1 Kompetens inom digitalisering och automation

Den teknologiska utvecklingen medför stora möjligheter till automatisering och rationalisering av arbete som utförs inom Göteborgs Stad. Enligt kommunfullmäktiges budget finns behov av att utveckla digitala verktyg och AI-funktioner ska utredas och stegvis implementeras i fler verksamheter. Intraservice har uppdraget att stötta stadens förvaltningar och bolag i arbetet med digitaliseringen.

Intraservice har uppdraget att stötta utifrån etablerade kompetensområden. Kompetenscentrum hjälper verksamheter att ta nästa steg i digitaliseringen genom:

- Omvärldsbevakning och inspiration
- Råd, stöd och tillgång till expertis
- Fortbildning
- Kontakt med samarbetspartners och erfarenhetsutbyten
- Synliggör och lyfter gemensamma utvecklingsfrågor
- Styrning och stöttning kring IT- och verksamhetsarkitektur
- Intraservice bidrar aktivt i genomförandet av uppdraget ovan där ”Kommunstyrelsen får i uppdrag att i samverkan med nämnden för Intraservice utreda hur AI-funktioner kan automatisera och effektivisera arbete som utförs i Göteborgs Stad. Utredningen ska samordnas med pågående arbete i Göteborgsregionens kommunalförbund.”

Uppdragen är formulerade i reglemente, budget 2024 ovan och i tidigare budgetar i Göteborgs Stad, där förvaltningen tidigare år fått uppdrag att etablera kompetenscenter för digitalisering och robotisering och skapa förutsättningar för ökat nyttjande av öppen data. Detta för att underlätta snabbare och enklare handläggning av ärenden via digitala tjänster.

Nämnden ansvarar för att det finns ett ramverk och ändamålsenlig styrning för stadens digitala verksamhetsarkitektur samt IT- och verksamhetsarkitektur. Dessa ska kunna tillämpas av nämnder och bolagsstyrelser och ska gälla för gemensamma såväl som verksamhetsspecifika system och tjänster.

8 Resursfördelning

Ny styr- och finansieringsmodell

Övergång till ny styrmodell från 1 januari 2023 innebär en stor förändring för förvaltningens finansierings- och ekonomimodell. Förändringarna innebär en översyn av tjänstekatalogen och omarbetning av förvaltningens tjänster för att bättre möta kundbehoven. Under verksamhetsåret 2023 har arbetet fortsatt med att implementera styrmodellen och se över förbättrade arbetssätt.

Förutsättningar för Göteborgs Stads budget 2024

Arbetet med framtagande av Årlig analys 2024 och underlaget till Göteborgs stads budget resulterade i en budgetrekommendation av Strategisk samordningsgrupp för Intraservice verksamhet inför 2024. Budgetrekommendationen avser förvaltning av bastjänster och tjänster inom digital infrastruktur samt utveckling inom samma områden.

Rekommendationen baserades på den förvaltningsverksamhet som Intraservice bedrivit under 2023 och utifrån de tjänster och tjänsteerbjudanden som levereras till kunderna för 2023. Kommunfullmäktige beslutade utifrån Strategisk samordningsgrupps rekommendation, med tillägg för uppräkningsindex om 4,1 procent, en total budgetram om 956 miljoner kronor.

Avseende utvecklingen rekommenderades en budgetram om 92 miljoner kronor för utveckling inom bastjänster och digital infrastruktur, inklusive indexuppräkningsindex om 4,1 procent.

Intraservice ekonomiska förutsättningar

Intraservice budgeterade verksamhetskostnader på 1 396,3 miljoner kronor består huvudsakligen av bastjänster och digital infrastruktur om 956 miljoner kronor samt utveckling om 85,2 miljoner kronor.

Därutöver utför förvaltningen andra tjänster som faktureras direkt till förvaltningar och bolag, till exempel vidarefaktureringslicenser, ledarutveckling, kommunikationstjänster. En stor del av dessa tjänstekostnader är kontrakterade av kunderna, medan andra kostnader är beräknade att kunna säljas under året, men där avtal ännu inte finns tecknade.

Förvaltningens prioriteringar

Förvaltningen har arbetat med förändringsaktiviteter under 2023 för att möta nya uppdrag och anpassa organisationen utifrån de ekonomiska förutsättningar som gäller för 2024. Dessa aktiviteter fortsätter även under verksamhetsåret 2024.

Prioriterade områden har varit att anpassa organisation och styrning, tjänsteleveranser och gränssnitt mot kund. Förändringsaktiviteterna inom respektive område beskrivs i förvaltningens verksamhetsplan.

Effektivisering - mål i Göteborgs Stads budget

Enligt budgeten för 2024 ska nämnder aktivt arbeta för att minska administrationen och anställning av personal ovanför första linjens chef ska prövas av nämnden presidiet. Även aktivt arbete ska ske för att minska kostnaden för konsulter, framför allt tekniska konsulter.

8.1 Effektiv resursanvändning

Förvaltningen har i budgetarbetet bedömt och beräknat kostnaderna för 2024 års planerade verksamhet. Förutsättningarna i budgetramarna för prislistan bygger på

de förutsättningar som är kända samt den bedömning chefer gjort inför 2024 om bedömt personal- och konsultbehov. I budgetarbetet har också de ekonomiska riskerna bedömts och beaktats i den mån det varit sannolikt att de uppstår. Riskanalysen beskriver mer kring omvärldsrisker, mm som är svår att bedöma.

Förvaltningen har under 2023 genomfört en organisationsöversyn som ett led i att anpassa verksamheten till den nya styrmodellen. Detta har inneburit minskade indirekta kostnader för de verksamheter som överförts till andra förvaltningar. Det har även inneburit översyn av förvaltningens övergripande gemensamma kostnader genom bland annat konsolidera verksamhetsområden för att effektivisera.

Gemensamma processer och arbetssätt och förvaltningsplaner

Intraservice arbetar utifrån ett ledningssystem som avser gemensamma arbetssätt för hur förvaltningen leder, styr, följer upp och förbättrar för att nå verksamhetens mål och ger förutsättningar att leverera det som efterfrågas av kunderna i rätt tid och till rätt kostnad.

"Gemensamt arbetssätt för tjänster och system" säkerställer uppbyggnad av befintliga tjänster enligt Intraservice tjänstemodell och skapar förutsättningar för implementering av Intraservice förvaltningsmodell. Modellerna definierar förvaltningsteam och gemensamma arbetssätt som säkerställer att vi arbetar samordnat inom och mellan verksamhetsområden.

Förvaltningsplaner upprättas inom tjänsteområdena där det tydliggörs vilka tjänster och system Intraservice har, vilka komponenter som ingår i tjänsterna och vem som ansvarar för respektive tjänstekomponent.

Portfölj- och projektstyrning

Intraservice arbetar med portföljstyrning som gör det möjligt för förvaltningen att prioritera mellan projekt för att ge staden mest nytta, samt att på ett effektivt sätt koppla till strategiska mål. Portföljstyrningen förbättrar också samordning och kvalitetssäkring av projekt och resurstilldelning. Projektplanering och uppföljning sker för förvaltningens utvecklingsprojekt och bidrar till ökad kostnadsmedvetenhet och tydligare prognosarbete.

Internt inom förvaltningen sker också en konsolidering av interna utvecklingsprojekt genom samordning under ledning av kvalitetsavdelningen samt beslutsordning i en styrgrupp. På detta sätt kommer förvaltningen att effektivt prioritera och styra interna utvecklingen.

Under 2024 kommer projektstyrningen av nyutveckling för kundprojekt att förstärkas genom att start av nya projekt endast kommer ske efter beslut av förvaltningsdirektören.

Effektiva inköp

Förvaltningen avropar utrustning och tjänster för över 600 miljoner kronor från externa leverantörer under en 12-månadersperiod. Till det tillkommer intern leasing från Göteborgs Stads leasing med ca 150 miljoner kronor. Avtalsföljsamheten på leverantörsnivå ligger på 99 procent.

Analys av upphandlade avtal visar att avtalade indexhöjning kommer överstiga uppräknad av förvaltningens budgetram kommande år och kräver färre och mer kostnadseffektiva inköp.

Förvaltningen utvecklar operativ beställarprocess för att bli mer effektiva och

förtydligar kravställningar i upphandlingar för att bidra till att nå samtliga hållbarhetsmål.

Konsultanskaffning och konsultväxling

Förvaltningen har framgångsrikt under flera år arbetat med tydliga rutiner och övergripande styrning för konsultanskaffning, där bedömning behöver ske centralt inför varje nyanskaffning eller förlängning av konsult. Dessa rutiner kommer fortsatt stödja förvaltningen i arbetet att nå målet att minska antalet konsulter, att effektivt konsultväxla samt att möta de nya reglerna om tvåårs-gräns för inhyrd arbetskraft.

Volymökningar och nya tjänster, förändrade tjänster

Vid införande av nya tjänster och/eller uppdrag ska kostnadsökningarna i verksamhet alltid kopplas till nyttan för Göteborgs Stads verksamheter. Nya eller utvecklade tjänster ska göra det möjligt för medarbetarna i staden att arbeta effektivare. Målet är att nyttan i staden ska vara större än kostnadsökningen för tjänsterna.

Arbete för att minska antal licenser

Konsolidering och standardisering ger också stordriftsfördelar, ökade producerade volymer ska ge minskade kostnader per volymenhet. En nära dialog med stadens verksamheter bidrar till kloka avrop av licenser från stadens beställare.

Effektiviseringar som bidrar till att minska kostnaderna i staden

Det är av yttersta vikt att det råder en god kontroll över ekonomi och leveranser sker på ett tillfredsställande sätt inom tjänsteområdena. Förvaltningen arbetar med projektstyrning, kostnadskontroll och löpande uppföljning och prognosarbete. För att förvaltningen långsiktigt ska klara sitt uppdrag med avseende på kvalitet och pris så krävs en organisation med stor lyhördhet i förhållande till beställarnas behov. Nyttorealiseringsen är ett instrument för att driva detta arbete.

8.2 Driftbudget

Intraservice ekonomiska förutsättningar

Budgetramen avser huvudsakligen bastjänster och digital infrastruktur om 956 miljoner kronor. Till detta tillkommer digital infrastruktur för vissa kunder för Office 365 samt mobiler inom välfärden med ca 24 miljoner kronor, tjänster som tidigare fakturerats separat men som inför 2024 kommer ingå i tjänster inom digital infrastruktur. Även fakturering till Inköp och upphandling och Demokrati- och medborgarservice med ca 42 miljoner kronor för bastjänster och digital infrastruktur tillkommer separat.

Därutöver utför förvaltningen andra tjänster som faktureras direkt till förvaltningar och bolag, till exempel vidarefakturering licenser, ledarutveckling, kommunikationstjänsterna, totalt ca 240 miljoner kronor. Vissa av dessa tjänstekostnader är kontrakterade av kunderna, medan andra kostnader är beräknade att kunna säljas under året, men där avtal ännu inte finns tecknade.

Ekonomisk sammanställning

Nedan beskrivs verksamhetskostnaderna för förvaltning för respektive år.

Jämförelse sker mellan budget 2024 mot helårsprognos mars 2023 samt senast upprättade prognos för oktober 2023. Eftersom förvaltningen justerade budget 2023 i helårsprognosen mars 2023, sker inte jämförelse med budget 2023.

Belopp i mnkr	Budget 2024	Prognos mars 2023
Förvaltning	1 311,1	1 291,9
Utveckling i befintlig tjänst	18,4	-
Total förvaltning	1 329,5	1 291,9
Utveckling	66,8	71,5
Totalt	1 396,3	1 363,4

Nedan beskrivs de intäkter och kostnader som budgeteras för 2024 med de som prognosticerades i mars 2023 för helåret. Tjänsteområdena är jämförbara mellan åren, vissa förändringar har skett vilka beskrivs nedanför tabellen.

Belopp i mnkr	Budget 2024	Prognos mars 2023
Verksamhetens intäkter		
Bastjänster, förvaltning	240,6	222,0
Digital infrastruktur	715,4	700,0
Totalt förvaltning	956,0	922,0
Bastjänster, utveckling i befintlig tjänst	18,4	-
Digital infrastruktur, utveckling i befintlig tjänst	-	-
Total förvaltning	974,4	922,0
Bastjänster, utveckling	19,0	33,6
Digital infrastruktur, utveckling	47,8	37,9
Total utveckling	66,8	71,5
Totalt bastjänster och digital infrastruktur	1 041,2	993,5
Bastjänst, Inköp och upphandling	11,0	10,5
Digital infrastruktur, Demokrati och Medborgarservice	31,4	28,6
Digital infrastruktur (omklassificering från tilläggsfakturerings)	24,1	-
Tillägg-, specialist, verksamhetsspecifika tjänster	21,4	45,6
Redovisningstjänster	-	34,8
Direktförsäljning och övriga intäkter	230,2	213,4
Kommunbidrag	37,0	37,0

Effektivisering kommunbidrag	-9,0	-
Åtgärdsplan kompletteringsbudget	9,0	-
	1 396,3	1 363,4

Verksamhetens kostnader		
Personalkostnader	-554,6	-534,3
Konsultkostnader	-112,0	-126,6
IT-program, IT-licenser, IT-tjänster, hyra IT-utrustning	-580,1	-631,0
Övriga kostnader	-62,5	-69,8
Finansnetto	-1,9	-1,7
Totala kostnader	1 311,1	1 363,4
Kostnader utveckling i befintlig tjänst	18,4	-
Kostnader utveckling	66,8	-
Totala kostnader	1 396,3	1 363,4

**I prognos mars 2023 är utvecklingskostnaden om 71,5 mkr utfördelad i kostnaderna, vilket ännu inte skett för 2024*

Större verksamhetsförändringar

Under augusti och november 2023 har verksamhet inom verksamhetsområde ekonomi överförs till kundförvaltningarna, Redovisningstjänster (tilläggstjänst).

Under 2023 har det fortsatt pågått arbete med att konsolidera in bolagen i processerna för Digital infrastruktur. Detta arbete fortsätter även under 2024.

Omklassificering från tilläggsfakturerering

Under 2023 skedde tilläggsfakturerering till kunderna som under 2024 har tillförts de underliggande tjänsterna. Detta avser ca 15,7 miljoner kronor för Office 365-licenser till grundskoleförvaltningen samt ca 6,9 miljoner kronor för staden mobiler IOS till välfärdsförvaltningarna. Därutöver tillkommer licenser för Azure inom Digital infrastruktur med ca 1,5 miljoner kronor som tidigare fakturerades separat.

Index och leverantörsavtal

Indexuppräknning har skett utifrån budgetramen 2023 med 4,1 procent. Denna indexuppräknning ska då täcka ökade kostnader för personal i form av löneökningar, men även statligt beslutade PO-pålägg med ca 1,22 procentenheter.

Indexuppräknningen ska även täcka ökade kostnader för specifika leverantörsavtal som påverkas på grund av inflation, mm.

Dessutom har SKR informerat om att PO-pålägget ytterligare kan öka inför 2024, där informationen inte finns tillgänglig förrän 14 december 2023. Ökade kostnader för detta är inte medräknade i budgeten för 2024 utan det får förvaltningen hantera inom nuvarande budgetram.

Effekter av utveckling 2023

Utvecklingsplaner beskriver de utvecklingsinitiativ som sker 2023, vilka kommer ge effekt på förvaltningskostnaden för 2024. Kostnaderna kommer uppstå i förvaltning under 2024 när utvecklingsprojekten övergår till drift. Utvecklingsinitiativen är beräknade efter bedömning av verksamheten, eventuella justeringar under 2024 kommer rapporteras till nämnd och informeras om i staden enligt gällande rutiner.

Utveckling i befintliga tjänster

Enligt riktlinjen ska utveckling i befintlig tjänst inkluderas i tjänstekostnaden. Inför budgetarbetet 2023 var denna princip inte tydligt implementerad, vilket innebar att endast verksamhetsområde ekonomi kunde genomföra förändringen, men inte övriga verksamhetsområden. Inför 2024 har bedömning skett inom varje verksamhetsområde vilken del av utvecklingskostnaden som avser utveckling i befintlig tjänst och vad som avser nyutveckling. För mer information se kapitel 8,4.

Förändring i kommunbidrag

Vissa funktioner inom förvaltningen finansieras med kommunbidrag i stället för fakturering till kund. Dessa avser främst uppdrag som förvaltningen tidigare erhållit och som avser till exempel dataskyddsbud, hantering av moms och skatter, uppdrag inom HR, såsom pensionshandläggning och karriärcoachning, mm.

I samband med budgetarbetet för 2024 har kommunfullmäktige beslutat om en generell besparing för Intraservice med ca 9 miljoner kronor, vilket tyvärr har belastat kommunbidraget. Förvaltningen inleder nu ett arbete med att identifiera vilka funktioner som kan ses över eller effektiviseras för att minska verksamheten som är kommunbidragsfinansierad för att möta det minskade kommunbidraget.

En av åtgärderna föreslås vara att hemställa om kompletteringsbudget för att täcka det minskade kommunbidraget för uppdragens verksamhet. I samband med detta har utveckling i befintlig tjänst ej fullt nyttjats utifrån rekommenderad ram, en minskad kostnad om ca 7 miljoner kronor beaktas inom utvecklingskostnaden. För mer information se under kapitel 8.4.

Ny funktionalitet i form av uppdrag kring e-learning för chefer är ofinansierat i budgeten. Förvaltningen bedömer att detta uppdrag behöver inkluderas i kompletteringsbudgeten under 2024 för att kunna verkställas.

8.3 Finansiering

Finansiering och kundavtal

Kunderna tecknar avtal för bastjänster och digital infrastruktur för 2024 utifrån prislistan. Kunden erhåller en tjänstespecifikation över de tjänster som de avtalat om. Utöver detta tecknar kunderna separata avtal för andra tjänster som nyttjas.

8.4 Investeringsbudget - utveckling

Klassificering av utveckling 2023

Utvecklingsinitiativen hanteras som separat tjänsteområde under 2023, oavsett om utvecklingen består av nyutveckling eller utveckling i befintlig tjänst. Detta beror på att principerna i ny styrmodell inte var tydligt beskrivna hur de skulle

implementeras, så förändringen sköts fram till budget 2024.

Klassificering av utveckling 2024

Utvecklingsinitiativen är uppdelade i nyutveckling och utveckling inom befintlig tjänst. Samordning och dialog kring utvecklingsarbetet har skett med Stadsledningskontoret och Strategisk Samordningsgrupp under 2023.

Nedan utveckling kommer genomföras under 2024. Av den rekommenderade budgetramen om 92 miljoner kronor har 85,2 miljoner kronor utnyttjats. Kvarstående del om ca 7 miljoner kronor nyttjas ej, utan beaktas som en effektivisering i utveckling i befintlig tjänst för att kompensera för den del av kommunbidraget som kommer begäras kompletteringsbudget för under 2024.

Tjänsteområde	Nyutveckling	Utveckling inom befintlig tjänst	Totalt
Ekonomi	-	2,0	2,0
HR	-	7,4	7,4
Kommunikation	2,0	3,4	5,4
Ledning, styrning	17,0	5,6	22,6
Digital infrastruktur	47,8	-	47,8
Total utveckling	66,8	18,4	85,2

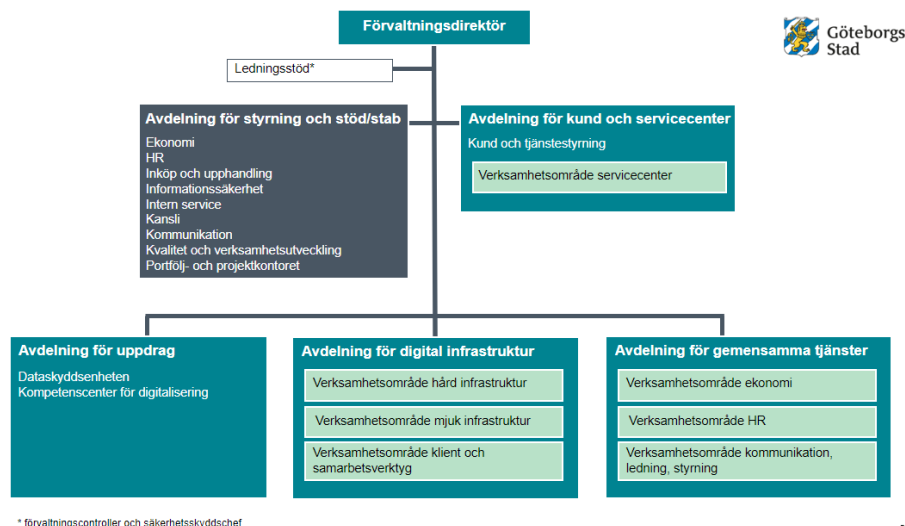
Utveckling i befintlig tjänst för 2024 har beaktats som kostnad i respektive underliggande tjänst. Fördelning av kostnaden sker med samma volymmått som tjänsten. Denna utveckling avser förändringsinsatser inom redan befintliga tjänster. Detta kan avse förstudier för nya upphandlingar, vidareutveckling inom tjänst och andra insatser som inte är att betrakta som nya förmågor i tjänsten.

Nyutveckling för 2024 avser förändringsinsatser i tjänster som är under uppbyggnad. Fördelning av kostnader sker med volymmått Antal anställda, samma mått som användes vid utfördelning under 2023.

9 Verksamhetsplan 2024

9.1 Beskrivning av verksamheten

Intraservice har organiserat verksamheten i fyra avdelningar och sju underliggande verksamhetsområden enligt organisationsschema nedan



9.1.1 Vision

"Vi gör det enklare att arbeta i Göteborgs Stad"

- Vi fokuserar på våra kunder
- Vi har ett tydligt uppdrag i staden
- Vi är en attraktiv arbetsgivare
- Vi har tydliga processer

Vi levererar tjänster och digital infrastruktur, som hjälper medarbetare och chefer i Göteborgs Stad att arbeta smart och effektivt. Våra tjänster bidrar till effektiva och gemensamma arbetssätt. På så vis gör vi det enklare att arbeta i Göteborgs Stad och bidrar till att staden kan ge god service till göteborgarna.

Vi har nöjda kunder och är en självklar samarbetspartner när kunderna arbetar med digitalisering och förändringsarbete i syfte att effektivisera sin verksamhet. Vi har ett gott anseende som tjänsteleverantör och ett nära samarbete med andra tjänsteleverantörer i staden. Vi bidrar till hållbarhet i alla tre dimensioner (ekologisk, social och ekonomisk), både genom våra tjänster till staden och i vårt förvaltningsarbete.

Vi som arbetar på Intraservice trivs på jobbet! Vi vet vårt uppdrag och vilka vi är till för. Vi känner tillit till varandra och kommunicerar aktivt och medvetet både internt i staden, på förvaltningen och med externa aktörer. Vi har tydliga, kända processer och styrdokument, som alla på förvaltningen följer. Både befintliga och potentiella medarbetare uppfattar oss som en attraktiv arbetsgivare

9.1.2 Intraservice uppdrag

Kommunfullmäktiges mål och uppdrag i budget 2024 omhändertas och lyfts in i nämndens mål och uppdrag. Aktiviteter för hög måluppfyllelse tas fram och återredovisas i delårs- och årsrapporter.

Som tjänsteleverantör, så regleras omfattningen av tjänsteleveranser till stadens förvaltningar och bolag genom kundavtal med tjänstespecifikation, servicenivå och avropsvolymer.

Strategisk samordningsgrupp rekommenderar omfattning av förvaltningens bastjänster (inklusive Digital infrastruktur). Förslag till omfattning av förvaltningskostnad och utvecklingskostnad bildar budgetberedningsunderlag till KF, gällande kommande års omfattning.

Respektive avdelning, verksamhetsområde och enheter i linjen har leveransansvar enligt kundavtal med omfattning av tjänsteleverans, baserat på tjänstekatalog och pågående utvecklingsinitiativ.

9.1.3 Våra kunder

Intraservice är stadens tjänsteleverantör av digital infrastruktur och gemensamma tjänster enligt fastställd tjänstekatalog på stadens intranät. Se Tjänstekatalogen (goteborg.se)

Förvaltningar och bolag inom Göteborgs verksamheter redovisas på "Kommunens organisation - Göteborgs Stad (goteborg.se)".

Tjänsteleverans bygger på fastställd tjänstekatalog och kundavtal reglerar förhållandet mellan kund och leverantör.

9.2 Nämndens och förvaltningens mål

Nämndens målsättningar över övergripande målformulering inom perspektiven kund, process, medarbetare, ekonomi och hållbarhet. Förvaltningens verksamheter kompletterar med lokala mål, aktiviteter och indikatorer för effektiv och anpassad styrning.

Förvaltningen har prioriterat övergripande aktiviteter och indikatorer för kontinuerlig uppföljning och rapportering till nämnden.

Som tjänsteleverantör är kundperspektivet förutsättningsskapande och leverans enligt vårt grunduppdrag och kundens upplevelse av kvalitet i tjänsteleveransen är det som styr inriktningen på förvaltningen.

En effektiv process för tjänsteförädling ska kontinuerligt följas upp synliggöras för stadens verksamheter

En god arbetsmiljö motiverade medarbetare är förutsättningen för att Intraservice ska vara en effektiv partner till stadens verksamheter i digitalisering och utveckling av administrativa processer.

En ekonomi i balans skapar förutsättningar för proaktivitet och utveckling för att kunna erbjuda tjänster till den kvalitetsnivå som kunderna efterfrågar.

Hållbarhet ska vara integrerad i alla verksamheter och styrning och uppföljning utifrån från ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet ska präglade förvaltningen.

Uppföljning med analyser och prognoser sker utifrån mål, aktiviteter och indikatorer nedan:

9.2.1 Kund och ägare

”Vi ska tillhandahålla en god intern service och förbättra kundernas upplevelse av kvalitet, service och samarbete.”

Delmål (måltal)

- Utvecklingsplaner (100% genomförd plan)
- Tjänsteleverans (100% leverans enligt avtal/SLA)
- Uppdragsleverans (100% fullgjorda uppdrag)

Prioriterade förändringsaktiviteter för förvaltningen 2024

- Utveckla service- och tjänsteleveransuppföljning
- Utveckla kundinsikten och dialog med kund

Prioriterade indikatorer 2024 (måltal)

- Nöjd Kund Index (80%)
- Kundföljsamhet mot avtal
 - *antal ej påskrivna av antal kunder (0)*
 - *antal kunder som ej betalar fakturor (0)*
- Incidenter (0)
- Stora incidenter (0)

9.2.2 Process

”Vi ska jobba effektivt tillsammans i processen från behov till leverans av våra tjänster”

Prioriterade förändringsaktiviteter för förvaltningen 2024

- Utveckla Intraservice informationsförvaltning
- Utveckla förvaltningens säkerhetsarbete
- Digitaliseringsplan för Intraservice

Prioriterade indikatorer 2024 (måltal)

- Avtalsföljsamhet (100%)

9.2.3 Medarbetare

”Vi ska attrahera, utveckla och behålla medarbetare och chefer”

Delmål

- Uppdaterad kompetensförsörjningsplan

Prioriterade förändringsaktiviteter för förvaltningen 2024

- Utveckla vår kompetensförsörjning

- Utveckla kulturen (kopplas mot flera mål, perspektiv)
- Utveckla chefers förutsättningar

Prioriterade indikatorer 2024 (måltal)

- Hållbart medarbetarengagemang HME (index 78)
- Personalomsättning (10%)
- Sjukfrånvaro (5,5%)
- Bemanning/månadsarbetare (enligt personalbudget)

9.2.4 Ekonomi

”Vi ska ha en ekonomi i balans”

Prioriterade förändringsaktiviteter för förvaltningen 2024

- Utveckla samlad och mer automatiserad faktureringsprocess (från intäkt till kunds faktura)
- Utveckla konsultanskaffningsprocessen
- Effektiva inköp

Prioriterade indikatorer 2024 (måltal)

- se kapitel 8 för ekonomiindikatorer i budget

9.2.5 Hållbarhet

”Vi ska inom ramen för vårt uppdrag bidra till en hållbar utveckling”

Prioriterade förändringsaktiviteter för förvaltningen 2024

- Hållbarhet ska integreras i förvaltningens ordinarie arbete
- Hållbara tjänsteleveranser med fokus på cirkulära lösningar

Prioriterade indikatorer 2024 (måltal)

- Andel klient som tjänst (100%)

Bilagor

1. Prislista 2024 för bastjänster och digital infrastruktur
2. Samlad riskbild och internkontrollplan 2024