

Yrkande

M, D, L

2025-10-03

4

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

Förslag till beslut

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

1. Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning revideras i enlighet med bilaga 2.
2. Samtliga nämnder får i uppdrag att arbeta aktivt och strategiskt med digitala lösningar och verktyg för att uppnå effektiviseringar på ett värdeskapande sätt och erbjuda bättre service för invånarna. Nämndernas arbete ska återrapporteras återkommande i den ordinarie uppföljningsprocessen.
3. Samtliga nämnder får i uppdrag att säkerställa att digitala system och arbetssätt används för att stärka stadens brottsförebyggande arbete, till exempel genom att motverka folkbokföringsbrott. Detta arbete ska följas upp löpande.

Yrkandet

En tydlig och enhetlig styrning av stadens digitala utveckling är avgörande för att säkerställa effektiv användning av resurser. De föreslagna förändringarna stärker ansvarsfördelningen mellan stadens olika nämnder och kommunstyrelsen, inte minst gällande informationssäkerhet och hantering av digital infrastruktur.

Genom att tydliggöra roller och processer för utveckling, avsteg och kategorisering av digitala tjänster minskas risken för parallella system och dubbelarbete, vilket på sikt kan frigöra resurser för kärnverksamheten. Detta är viktigt för att Göteborgs Stad ska kunna använda digitalisering som ett verktyg för innovation, effektivisering och ökad trygghet, samtidigt som kostnaderna hålls under kontroll.

Digitala lösningar ska inte enbart leda till effektiviseringar, utan även bidra till ett värdeskapande arbete i verksamheterna och en bättre service för göteborgarna. Genom att frigöra tid för personalen att fokusera på kärnuppdrag skapas högre kvalitet, trygghet och tillgänglighet.

Digitaliseringen kan även bidra till att motverka brottslighet, genom säkrare system och bättre informationsflöden.

Det är därför avgörande att staden arbetar aktivt för att digitala lösningar inte bara införs utan också leder till faktiska effektiviseringar och ett stärkt brottsförebyggande arbete.

Dessa delar ska följas upp löpande så att nyttorna realiserats och stadens resurser används på ett ansvarsfullt sätt.



Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2025-09-09

Ärendenummer SLK-2024-01188

Handläggare

Jenny Johnsén

Telefon: 031-368 03 40

E-post: jenny.johnsen@stadshuset.goteborg.se

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

Förslag till beslut

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning revideras i enlighet med bilaga 2 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.

Sammanfattning

Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning började gälla den första januari 2023. Sedan riktlinjen trädde i kraft har det framkommit behov av justeringar. Utifrån dessa behov har stadsledningskontoret initierat en revidering av styrdokumentet.

De förändringar som genomförs berör områdena tjänstekategorier, avveckling och vissa förtydliganden avseende avsteg, digital infrastruktur samt ansvarsfrågor kopplat till säkerhetsåtgärder. Sammantaget bedöms de revideringar som föreslås ge en mer tydlig styrning och därmed också ökade förutsättningar för efterlevnad av styrningen.

Om beslut tas enligt stadsledningskontorets förslag medför det att befintliga tjänster behöver kategoriseras på nytt. Förslag på ny kategorisering av tjänster kommer i så fall hanteras som ett eget ärende för beslut i kommunfullmäktige.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Revideringen syftar inte till att skapa nya kostnader. I nästa steg kan en ny kategorisering av tjänster medföra förändrad fördelning av kostnader inom staden. För staden som helhet innebär en ny kategorisering dock inte några ökade kostnader.

Bedömning ur ekologisk och social dimension

Stadsledningskontoret har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån dessa dimensioner.

Bilagor

1. Gällande Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning
2. Reviderad Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning

Ärendet

I ärendet föreslås en revidering av Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning. Riktlinjen beslutas av kommunfullmäktige.

Beskrivning av ärendet

Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning började gälla den första januari 2023. Sedan riktlinjen trädde i kraft har det framkommit behov av justeringar. Utifrån dessa behov har stadsledningskontoret initierat en revidering av styrdokumentet.

Alla nämnder och styrelser ska ta ett aktivt ansvar för sin verksamhets digitalisering och samtidigt bidra till stadens gemensamma digitala utveckling. Riktlinjen är framtagen för att stödja detta arbete genom att tydliggöra ansvarsfördelning, styrnings- och samordningsprocesser samt finansieringsmodell för digitala tjänster inom staden. Nämnden för demokrati och medborgarservice, inköps- och upphandlingsnämnden samt nämnden för Intraservice har i riktlinjen pekats ut som särskilt ansvariga leverantörer av digitala tjänster som riktar sig till hela staden. I riktlinjen pekas även nämnden för Intraservice ut som leverantör av digital infrastruktur för staden.

Förändringar i riktlinjen

Revideringen av riktlinjen syftar till att göra vissa förtydliganden. Detta för att skapa en mer sammanhållen och ändamålsenlig styrning. Det ursprungliga syftet med riktlinjen är inte ändrat. De förändringar som genomförs berör områdena tjänstekategorier, avveckling och vissa förtydliganden avseende avsteg, digital infrastruktur samt ansvarsfrågor kopplat till säkerhetsåtgärder. Nedan redogörs för förändringarna.

Tjänstekategorier

I den befintliga riktlinjen beskrivs fyra kategorier av tjänster: bas- tilläggs-, specialist- och verksamhetsspecifika tjänster.

Enligt den befintliga riktlinjen är en bastjänst en obligatorisk tjänst som samtliga nämnder och styrelser ska använda. Bastjänster syftar till att skapa gemensamma arbetssätt och styrning för staden. De ska även skapa koncernnytta och samordningsvinster. I revideringen av riktlinjen föreslås bastjänsterna delas upp i tre olika inriktningar. Indelningen bedöms ge en mer ändamålsenlig styrning utifrån hur tjänsterna nyttjas av stadens verksamheter. Nedan redogörs för de tre inriktningarna:

- Bastjänster som riktar sig till hela staden – nyttjas och finansieras av samtliga nämnder och styrelser.
- Bastjänster som riktar sig till enbart till samtliga nämnder - nyttjas och finansieras av samtliga nämnder.
- Bastjänster som riktar sig till enbart till samtliga styrelser - nyttjas och finansieras av samtliga styrelser.

Inom kategorin tilläggstjänst görs ett förtydligande gällande att nämnder och styrelser i första hand alltid ska nyttja de tjänster som tillhandahålls av de tre leverantörerna när behov uppstår. Syftet med tydliggörandet är att minska risken för att nyttorna som stordrift, genom att ha koncerngemensamma tjänster, minskar eller uteblir.

Stadens verksamheter beskriver ett behov av gemensam styrning och samordning av andra initiativ inom digital utveckling och förvaltning. I revideringen föreslås därför en ny kategori av tjänster, som kallas Övrig tjänst. En Övrig digital tjänst kan vara en digital tjänst som skapas, samordnas och används av flera nämnder och/eller styrelser.

Avseende kategorierna specialisttjänster och verksamhetsspecifika tjänster föreslås inga förändringar.

Avveckling

I nuvarande riktlinje finns ingen styrning avseende hur avveckling av tjänster ska hanteras. Då en avveckling av en tjänst kan kräva en viss hanteringsordning och beslut bedöms det motiverat att i riktlinjen peka på hur avveckling av tjänster ska genomföras. Därmed föreslås ett avsnitt gällande avveckling av tjänster i revideringen.

Övriga förtydliganden

Att samla kommunkoncernen kring gemensamma system och tjänster som ger nytta och effekt för staden som helhet är ett långsiktigt arbete som behöver genomföras i nära samverkan. Den grundläggande principen är att stadens nämnder och styrelser ska använda bas-, tilläggs- och specialisttjänster, digital infrastruktur samt tillämpa de styrande dokument som staden anger som krav för att få en fungerande och ändamålsenlig infrastruktur, IT och verksamhetsarkitektur, och informationssäkerhet etcetera.

Med anledning av detta har tydliggöranden gjorts avseende avsteg som berör digital infrastruktur samt bastjänster. Förslag till reviderad riktlinje tydliggör att nämnder och styrelser ska använda den digitala infrastrukturen som staden tillhandahåller. I riktlinjen föreslås även under avsnitt avsteg följande tillägg; Inför eventuellt avsteg gällande bastjänster och digital infrastruktur ska verksamheten och leverantören av digitala tjänster göra en gemensam analys av berörd tjänst.

I riktlinjen föreslås även ett tillägg som berör kommunstyrelsens ansvar kopplat till informationssäkerhet. I förslaget tydliggörs kommunstyrelsens yttersta ansvar för att adekvata säkerhetsåtgärder är på plats för att skydda sin information och sina system. Det beskrivs även den roll som CISO (informationssäkerhetsansvarig) har kopplat till detta ansvar.

Stadsledningskontorets bedömning

Justeringen inom tjänstekategorin bastjänst bedöms ge bättre förutsättningar för efterlevnad av styrmodellen. Det blir en tydligare finansieringsmodell mer anpassad till både styrningen och hur tjänsterna nyttjas av stadens verksamheter. Införandet av en ny tjänstekategori "Övrig tjänst" bedöms underlätta möjligheten att se helheten inom området. Det ger staden ökade möjligheter till både styrning och uppföljning på övergripande nivå i tjänster som tidigare inte varit överskådliga.

Att reglera hur digitala tjänster ska avvecklas bedöms vara nödvändigt för att säkerställa att tjänsternas livscykel hanteras korrekt. Genom att göra tydliga konsekvensbedömningar av en avveckling minskar risken för oväntade utgifter eller konsekvenser för verksamheten.

De förtydliganden som görs avseende avsteg, tilläggstjänster, digital infrastruktur och förslaget att dela in bastjänster i tre kategorier bedöms förstärka principen att stadens nämnder och styrelser ska använda den digitala infrastrukturen och tjänsterna staden tillhandahåller. Därigenom minskas risken för att nyttorna med stordrift, genom koncerngemensamma tjänster, minskar eller uteblir.

Förtydligandet gällande kommunstyrelsens ansvar kopplat till informationssäkerhet bedöms vara motiverade utifrån ny och stärkt lagstiftning inom området.

Sammantaget bedöms de revideringar som föreslås ge en mer tydlig styrning och därmed också ökade förutsättningar för efterlevnad av styrningen.

Om beslut tas enligt stadsledningskontorets förslag medför det att befintliga tjänster behöver kategoriseras på nytt. Förslag på ny kategorisering av tjänster kommer i så fall hanteras som ett eget ärende för beslut i kommunfullmäktige.

Christina Eide

Eva Hessman

Direktör Utveckling av stadens
verksamheter

Stadsdirektör

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

Reglerande styrande dokument

Policy
► **Riktlinje**
Regel
Anvisning
Rutin
Instruktion

Beslutad av:
Kommunfullmäktige

Gäller för:
Nämnder och
bolagsstyrelser

Diarienummer:
0437/2020

**Datum och paragraf för
beslutet:**
2021-11-25 §29

Dokumentsort:
Riktlinje

Giltighetstid:
2023-01-01 - tills vidare

Senast reviderad:
KF 2022-12-08 §7

Dokumentansvarig:
Direktör Utveckling av
stadens verksamheter

Innehåll

Inledning	4
Syftet med denna riktlinje.....	4
Vem omfattas av riktlinjen	4
Bakgrund	4
Lagbestämmelser	4
Koppling till andra styrande dokument	5
Riktlinje	6
Roller och ansvar	6
Kommunfullmäktige	6
Kommunstyrelsen.....	6
Nämnder och bolagsstyrelser	6
Nämnder med särskilt ansvar för gemensamma tjänster	7
Samordning	8
Styrning	10
Behov och kravställning.....	10
Prioritering och beslut.....	11
Realisera och följa upp nytta och effekter	12
Avsteg från riktlinjen	13
Finansiering	13
Tjänster och förändringsinsatser	13
Bilaga	15

Inledning

Syftet med denna riktlinje

Denna riktlinje anger nämnders och bolagsstyrelserns ansvar i det arbete som ska ske inom ramen för styrning, samordning och finansiering av stadens digitala utveckling och förvaltning.

Vem omfattas av riktlinjen

Riktlinjen gäller tillsvidare och tillämpas på nämnd och helägda bolagsstyrelser. Riktlinjen tillämpas även i delägda bolag där Göteborgs Stad är majoritetsägare.

Bakgrund

Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning har tagits 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. I Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT fastställs att digitaliseringsarbetet inom nämnder och bolagsstyrelser i Göteborgs Stad ska drivas med fokus på realisering av beslutade mål. Denna riktlinje tydliggör roller och ansvar för styrning, samordning och finansiering av stadens digitala utveckling och förvaltning. Göteborgs Stad bedriver gemensamt förändringsarbete för att säkerställa likvärdig service och kostnadseffektiva lösningar ur ett hela staden perspektiv. Förändringsinsatserna är ofta omfattande och många parter är inblandade. Nyttorealiserings ger stöd i arbetet med att styra investeringar och att säkerställa realisering av nyttor och effekthemtagning. Det innebär ett systematiskt tillvägagångssätt där man specificerar, kvantifierar och värderar de förväntade nyttorna för de inblandade intressenterna.

Lagbestämmelser

En stor mängd av stadens verksamhet styrs av lagstiftning. Grundläggande krav och lagbestämmelser som har påverkan eller kopplingar till denna riktlinje finns i till exempel:

- Kommunallag
- Aktiebolagslagen
- Årsredovisningslagen
- Offentlighets- och sekretesslagen
- Förvaltningslagen
- Arkivlagen
- Dataskyddsförordningen
- Lagen om offentlig upphandling
- Lag om kommunal bokföring och redovisning
- Lag om tillgänglighet till digital offentlig service
- Lag med kompletterande bestämmelser till EU:s dataskyddsförordning

Koppling till andra styrande dokument

Riktlinjen har tydliga kopplingar till flera befintliga planerande och reglerande styrande dokument inom områden som berör sakfrågan. Det gäller exempelvis inom ekonomi, styrning, uppföljning, inköp, upphandling och säkerhet och informationssäkerhet.

Göteborgs Stads innovationsprogram, Göteborgs Stads program för attraktiv arbetsgivare, Göteborgs Stads riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll, Göteborgs Stads riktlinje för informationssäkerhet samt Göteborgs Stads riktlinje för god ekonomisk hushållning samt resultatutjämningsreserv utgör några viktiga styrande dokument med påverkan på denna riktlinje. De styrande dokumenten kompletterar varandra och ger en helhetsbild över aktuell styrmiljö för området.

Respektive nämnd och styrelses grunduppdrag regleras i berörda nämnders reglementen och bolags ägardirektiv.

Riktlinje

Digitaliseringen ska ses som en metod för verksamhetsutveckling och ska drivas med fokus på realisering av beslutade mål. Digitalisering är aldrig ett mål i sig. Digitalisering kräver balansering mellan innovation och effektivitet för att säkerställa såväl kortsiktiga som långsiktiga målsättningar och nyttor. Digitalisering medför nya möjligheter för individer, verksamheter och system att inhämta, utbyta och analysera information. Digitalisering består av digital utveckling och förvaltning.

Nämnder och bolagsstyrelser ska enligt Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT ta ett aktivt ansvar för sitt digitaliseringsarbete samt att systematiskt planera och följa upp arbetet.

Nyttorealiserings ska tillämpas och innebär ett aktivt och systematiskt arbete att säkerställa nyttan med de förändringar som avses genomföras. För att en införd digital lösning ska användas som tänkt, och ge förväntad nytta, behöver arbetssätt alltid förändras.

Roller och ansvar

Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige beslutar om de övergripande målsättningarna med stadens digitaliseringsarbete. De yttersta ramarna beslutas utifrån årligt budgetbeslut.

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har ansvar för att driva stadens digitalisering på strategisk nivå. Det innebär att leda, samordna samt utveckla och följa upp de processer som omfattar styrning, samordning och finansiering av digitalisering på en övergripande stadennivå.

Kommunstyrelsen ska ha en strategisk samordningsgrupp som ska värdera och prioritera befintliga och nya förändringsinsatser och gemensamma tjänster. Strategisk samordningsgrupp ansvarar för att det finns gemensamma kategorier och kriterier för arbetet med värdering och prioritering. Arbetet ska bidra till en strategiskt balanserad bedömning på föreslagna ramar för förvaltning och utveckling av gemensamma tjänster och förändringsinsatser. Den strategiska samordningsgruppen ska ledas av stadsledningskontoret och representeras av utsedda deltagare från förvaltningar och bolag.

Nämnder och bolagsstyrelser

Enligt stadens riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll ska varje nämnd och bolagsstyrelse bedriva en ändamålsenlig och effektiv verksamhet med fokus på kvalitet för den verksamheten riktar sig till. Till detta hör att aktivt följa och agera på förändring och utveckling kopplat till ansvarsområdet, i syfte att förbättra verksamhet och arbetsformer.

Varje nämnd och bolagsstyrelse ansvarar för sig egen verksamhetsutveckling och för att ha systematiska arbetssätt så att den kan bedrivas på ett genomtänkt och kostnadseffektivt sätt.

Nämnd och bolagsstyrelse ska använda stadens bastjänster och följa de ramverk för arkitektur och infrastruktur som staden anger som krav för att få en fungerande och ändamålsenlig digitalisering. Detta för att säkerställa övergripande nytta för hela kommunkoncernen, det vill säga samtliga nämnder och bolagsstyrelser.

Nämnd och bolagsstyrelse kan använda stadens tilläggs- och specialisttjänster utifrån behov och överenskommelse med respektive leverantör.

För verksamhetsspecifika system och tjänster ansvarar respektive nämnd och bolagsstyrelse för att säkerställa en effektiv förvaltning, liksom utveckling som stödjer beslutade mål.

Varje nämnd och bolagsstyrelse ska planera organisationens digitala utveckling och förvaltning utifrån verksamhetens behov, utvecklingsområden och inkludera i budget, affärsplan eller verksamhetsplan, så att nödvändiga förändringar kan genomföras på ett ändamålsenligt sätt. Nämnd och bolagsstyrelse har ansvar för riskhantering samt realisering av nyttor, effekthemtagning och utvärdering av genomförda förändringsinsatser och ska integrera detta i ordinarie styrnings- och uppföljningsarbete.

I verksamhetsansvaret för respektive nämnd och bolagsstyrelse ingår bland annat att säkerställa att tillämpliga lagar, föreskrifter, styrande dokument och beslut följs samt att skyddsbehov och accepterad risk- och säkerhetsnivå uppfylls. Detta gäller oavsett om verksamhetens göromål och/eller information hanteras av en underleverantör, verksamhetsspecifik eller gemensam tjänst. Respektive nämnd och bolagsstyrelse ska tydliggöra behov och krav till leverantörer av gemensamma tjänster.

Respektive nämnd och styrelse är personuppgiftsansvarig och ska fastställa instruktioner gällande leverantörers behandling av personuppgifter.

Nämnder med särskilt ansvar för bas-, tilläggs-, och specialisttjänster

Nämnden för Intraservice, nämnden för Demokrati- och medborgarservice samt Inköp och upphandlingsnämnden har ett särskilt ansvar som leverantör av bas- tilläggs- och specialisttjänster och samordning av nationella digitala tjänster och standarder. Tjänster kan levereras som bas-, tilläggs- eller specialisttjänst, se vidare under rubriken Tjänster och förändringsinsatser. Tilläggs- och specialisttjänster kan också utföras av annan leverantör i de fall nämnd och bolagsstyrelse värderat att ett sådant alternativ bättre säkerställer en effektiv förvaltning och utveckling.

Leverantörer som anges ovan ansvarar för att förvalta och utveckla tjänster inom främst styr- och stödprocesser och ska upprätta tjänstekatalog där pris, tjänstens omfattning, servicenivå, målgrupp och informationssäkerhetsnivå liksom krav på kunden för att kunna ansluta sig till tjänsten, tydligt ska framgå. Tjänsterna ska levereras inom tidsplan och enligt överenskommen kvalitet och servicenivå. De gemensamma tjänsterna ska

minst uppfylla stadens grundsäkerhetsnivå, se Göteborgs Stads riktlinje för informationssäkerhet. Leverantörens ansvar omfattar hela tjänstens livscykel.

I de fall leverantörer är personuppgiftsbiträde till en styrelse eller nämnd, får de endast behandla personuppgifter i enlighet med gällande lagar och förordningar samt de fastställda instruktioner som respektive nämnd/styrelse beslutat om.

Leverantör ansvarar för att det digitala informationsutbytet med omvärlden sker samordnat samt med rätt säkerhet och via standardiserade funktioner och format.

Leverantör ansvarar dessutom för att:

- löpande följa upp att tillämpliga lagar, föreskrifter, styrande dokument och beslut följs samt att beslutad säkerhetsnivå uppfylls,
- löpande följa upp väsentliga störningar och brister avseende säkerhet,
- direkt rapportera nyupptäckta avvikelser mot säkerhetskrav till berörda verksamheter samt beredningsfunktionen för den strategiska samordningsgruppen,
- årligen formellt presentera en uppföljningsrapport för berörda verksamheter och den strategiska samordningsgruppen. Rapporten ska omfatta en beskrivning över följsamheten gentemot det som nämns i första punkten ovan samt en sammanställning och konsekvensanalys gällande det som nämns i punkt två ovan.

Nämnden för Intraservice ansvarar för förvaltning och utveckling av kommunkoncernens gemensamma digitala infrastruktur, samt att det finns ramverk/regler för stadens arkitektur och infrastruktur för nämnder och bolagsstyrelse att tillämpa. Detta gäller för gemensamma såväl som för verksamhetsspecifika system och tjänster.

Samordning

För att uppnå effektivitet och ändamålsenlig samordning krävs ansvarstagande på flera nivåer. Samordningsmodellen som illustreras nedan syftar till att främja en god kundrelation, utveckla samarbetet samt att säkerställa att tjänster och digital infrastruktur levereras effektivt och ändamålsenligt. Kontakter mellan kund och leverantörer kan ske på olika nivåer. Med kund i detta sammanhang avses förvaltningar och bolag. Varje ärende ska hanteras på den nivå där rätt kunskap och förutsättning finns för att lösa frågan.

Leverantör - Användare

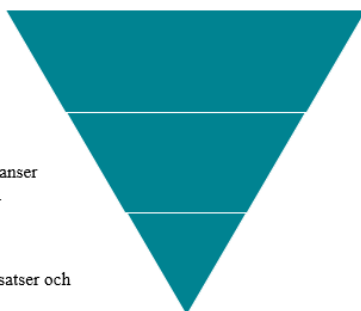
- Genomförande av överenskommelser/avtal, dagliga leveranser exempelvis servicenivåer och närstöd.

Leverantör – Kund

- Säkerställa och följa upp leveranser enligt överenskommelse/avtal.

Strategisk samordningsgrupp

- Strategisk dialog om tjänster, förändringsinsatser och framtida samarbetsområden.
- Värdera och prioritera gemensamma befintliga och nya förändringsinsatser och tjänster.



Kund/Användarforum

- Gemensamma frågor för alla kunder/användare som nyttjar stadens gemensamma tjänster och digital infrastruktur.
- Samordnas av leverantörer av gemensamma tjänster.

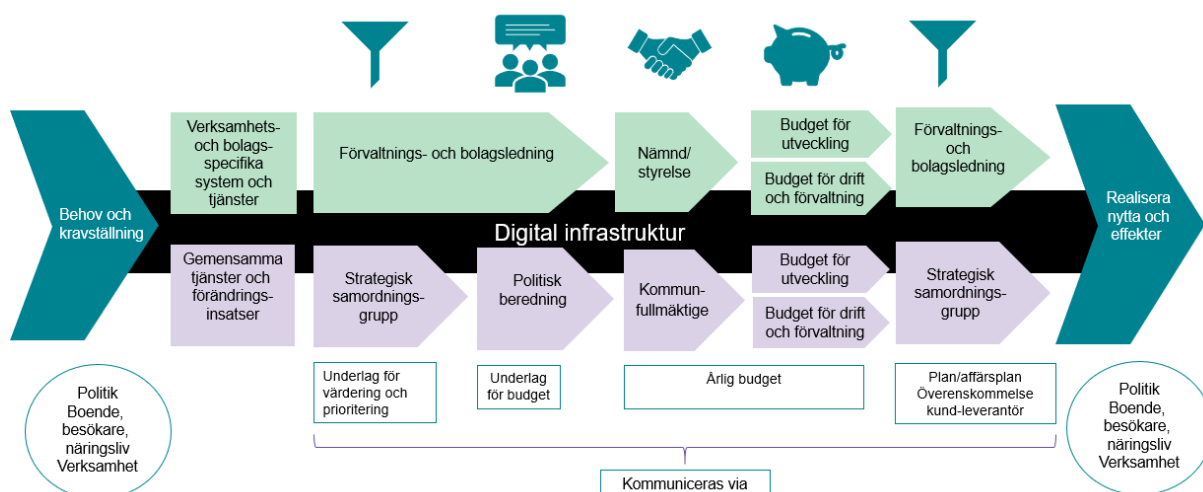
Figur 1, stadens samordningsmodell för digital utveckling och förvaltning

Styrning

För att möjliggöra en effektiv och ändamålsenlig digital förvaltning och utveckling har en styrmodell tagits fram som ska säkerställa att styrning och finansiering utgår från beslutade mål och med utgångspunkt i att stadens digitala service och tjänster ska skapa värde och vara enkla, effektiva, säkra och efterfrågade av boende, besökare, näringsliv och medarbetare. Styrmodellen ska bidra till en förstärkt styrning av kommunkoncernen, det vill säga samtliga nämnder och bolagsstyrelser i staden.

Styrmodellen innehåller tre huvudaktiviteter som beskrivs närmare var för sig. Digital infrastruktur utgör en grundläggande möjliggörare för den kommungemensamma såväl som den verksamhetsnära utvecklingen. Digital infrastruktur beskrivs som en bottenplatta i figur 2.

Behov och kravställning — Prioritering och beslut — Realisera nytta och effekter



Figur 2, stadens styrmodell för digital utveckling och förvaltning

Behov och kravställning

Den första huvudaktiviteten i styrmodellen benämns Behov och kravställning. Den första huvudaktiviteten är generell och gäller båda spåren.



Figur 3, huvudaktivitet 1 i stadens styrmodell för digital utveckling och förvaltning

Verksamhetsspecifika system, tjänster och förändringsinsatser

Förvaltning/bolag samlar in behov utifrån sitt verksamhets- och bolagsspecifika uppdrag och målgrupper.

Förvaltning/bolag genomför kostnads- och nyttoanalys samt säkerställer om befintliga lösningar inom staden kan återanvändas inför beslut om eventuella verksamhetsförändringar med stöd av digitala lösningar.

Inför värdering och prioritering i respektive förvaltnings- och bolagsledning sammanställs underlag utifrån kriterier, typ av finansiering, hantering av säkerhetsrisker samt förslag på långsiktig planering för digital utveckling och förvaltning.

Gemensamma tjänster och förändringsinsatser

Ansvarig leverantör ska utifrån kunddialog och omvärldsbevakning identifiera insatser som ska gå vidare till analys utifrån gemensamma kategorier och kriterier.

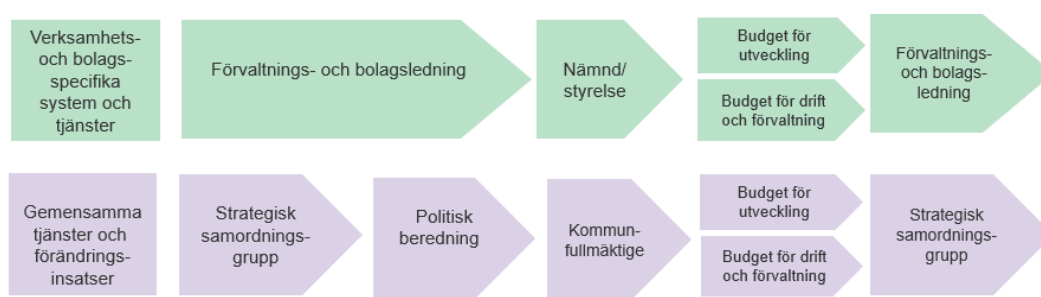
Leverantör genomför kostnads- och nyttoanalys samt risk- och säkerhetsbedömningar i samarbete med berörda kunder och expertis samt säkerställer om befintliga lösningar inom staden kan återanvändas.

I underlaget ska bland annat nyttor och effekter samt uppfyllande av lag- och säkerhetskrav framgå. För leverantörer av gemensamma tjänster ska berörd nämnd informeras innan analysunderlag översänds till stadsledningskontoret.

Beregningsfunktionen sammanställer inkomna underlag utifrån kriterier, typ av finansiering samt förslag på långsiktig plan för digitalisering för ytterligare värdering och prioritering i den strategiska samordningsgruppen.

Prioritering och beslut

Styrmodellens andra huvudaktivitet beskriver beslutsprocessen avseende prioriteringar och finansiering. Figur 4 beskriver de olika stegen i denna huvudaktivitet.



Figur 4, huvudaktivitet 2 i stadens styrmodell för digital utveckling och förvaltning

Verksamhetsspecifika system, tjänster och förändringsinsatser

I det första spåret som avser Verksamhets- och bolagsspecifika system och tjänster ansvarar respektive nämnd och bolagsstyrelse för att utifrån verksamhetens behov ta fram underlag för förvaltning och utveckling med stöd av digitalisering.

Gemensamma tjänster och förändringsinsatser

I det andra spåret, Gemensamma tjänster och förändringsinsatser, har den strategiska samordningsgruppen det övergripande ansvaret för att värdera och prioritera tjänster och gemensamma behov. Den strategiska samordningsgruppen ansvarar för att också vid

behov hantera, värdera och besluta om enskilda förändringsinsatser, till exempel förstudie eller utredning, under pågående budgetår.

Nämnder som levererar gemensamma tjänster ska inkomma med en årlig analys till den strategiska samordningsgruppen. Den årliga analysen syftar till att tydliggöra den strategiska riktningen som ligger till grund för digital utveckling och förvaltning för gemensamma tjänster. Underlaget ska innehålla en analys av pågående och planerade satsningar, behov av utveckling som behöver ske för att möta kommunkoncernens behov av gemensamma tjänster och digital infrastruktur.

I analysunderlaget ska det bland annat framgå hur inkomna behov och krav från nämnder och bolagsstyrelser gällande lagar och säkerhetsnivåer ser ut och kommer att uppfyllas samt vilken informationssäkerhetsnivå som ska gälla för respektive gemensam tjänst.

Strategisk samordningsgrupp värderar och prioriterar behov av digital utveckling och förvaltning för planperioden samt vilken typ av finansiering som bör tillämpas, se vidare under rubriken Tjänster och strategiska förändringsinsatser. Strategiska samordningsgruppens värdering och prioritering ligger sedan till grund för underlag till budget som administreras via stadsledningskontoret. Kommunfullmäktige fattar sedan beslut om de ekonomiska ramarna.

Realisera och följa upp nytta och effekter

Den tredje och sista huvudaktiviteten benämns Realisera och följa upp nytta och effekter. I denna sker val av leverantör för att säkerställa en effektiv förvaltning och utveckling, vilket kan innebära att en extern utförare anlitas.



Figur 5, huvudaktivitet 3 i stadens styrmodell för digital utveckling och förvaltning

Gemensamma tjänster och förändringsinsatser

I fasen Initiera sammanfattas tidigare arbete med kostnads- och nyttoanalys och prioritering och värdering i form av nyttorealiseringsplan. Leverantören initierar detta arbete i samarbete med berörda kunder.

Leverantör initierar och genomför utvecklingsfasen. Beroende på förändringsinsats kan denna fas variera i fråga om tid och komplexitet. Leverantör ansvarar för att samverkan och samplanering sker med berörda kunder.

Leverantör genomför implementering av lösning till berörda kunder. Det är kunden som ansvarar för att implementera verksamhetsförändringen, till exempel nya arbetssätt.

Leverantör ansvarar för att förvaltning etableras med berörda kunder och samverkanspartner och tillser att förvaltningsplan/er tas fram. Leverantör ansvarar för att följa upp förändringsinsatsen. Det är kunden som ansvarar för att realisera nyttor och säkra effekthemtagning. Prioriterade nyttor ska följas upp utifrån fastställd

nyttorealiseringsplan och kontrollera om hemtagning av framtagna nyttor och effekter sker. Genomförd förändringsinsats ska utvärderas och dokumenteras utifrån fastställd nyttorealiseringsplan. Utifrån slutsatser från uppföljningen ansvarar nämnd/bolagsstyrelse för att fatta beslut om åtgärder för att komma till rätta med orsaker till allvarliga avvikelser och brister i kvalitet.

Stadsledningskontoret ansvarar för att följa och utvärdera förändringsinsatser som bedöms ha en hög angelägenhetsgrad och nytta för kommunkoncernen som helhet. I samråd med den strategiska samordningsgruppen beslutas vilka förändringsinsatser som särskilt ska följas.

Avsteg från riktlinjen

Att samla kommunkoncernen kring gemensamma system och tjänster som ger nytta och effekt för staden som helhet är ett långsiktigt arbete som behöver genomföras i nära samverkan. Den grundläggande principen är att stadens förvaltningar och bolag ska använda gemensamma bas-, tilläggs- och specialisttjänster samt tillämpa de styrande dokument som staden anger som krav för att få en fungerande och ändamålsenlig infrastruktur, arkitektur och informationssäkerhet, säkerhet etcetera.

Inför eventuella avsteg gällande obligatoriska bastjänster ska ursprunglig bedömning av nytta, effektivitet samt uppfyllande av lagar och säkerhetsnivå omvärderas och den strategiska samordningsgruppen ska informeras. En ny bedömning kan innebära att tjänsten behöver anpassas för att fortsatt kunna vara en obligatorisk bastjänst alternativt omdefinieras som en tilläggstjänst. Alla avsteg ska efter dialog med ansvarig leverantör utförligt motiveras av förvaltningen/bolaget. Berörd nämnd/bolagsstyrelse ska fatta beslut om avsteg. Avsteg ska rapporteras inom ramen för den ordinarie uppföljningsprocessen.

En av grundstenarna för styrmodellen är att de gemensamma tjänsterna ska skapa nytta för hela kommunkoncernen. I de fall leverantörerna inte kan leverera gemensamma tjänster enligt kundens behov eller leverantörens planering för konsolidering, ska detta definieras och hanteras som en avvikelse och inte ett avsteg. Avvikelse ska, liksom avsteg, rapporteras inom ramen för den ordinarie uppföljningsprocessen och den strategiska samordningsgruppen ska informeras.

Finansiering

Finansiering för stadens digitaliseringsarbete ska hanteras inom det ordinarie budget- och uppföljningsarbetet. Det finns tre sätt att hantera gemensamma tjänster och förändringsinsatser; kostnadsfördelning, faktura a´ pris och kommunbidrag. Stadens regelverk ger också möjlighet att fördela kostnader över tid genom att lös egendom ska leasas både vad gäller materiella och immateriella tillgångar.

Tjänster och förändringsinsatser

Genom att erbjuda enkla, effektiva och efterfrågade tjänster blir staden bättre på att möta behoven hos boende, besökare, näringsliv och verksamhet. Stadens digitala tjänster ska skapa sådant värde att de är det naturliga förstahandsvalet.

En tjänst är en aktivitet eller en funktion som tillför värde för en mottagare eller utförs på dennes uppdrag. Tjänster kan vara gemensamma för flera nämnder och bolagsstyrelser eller verksamhetsspecifika för en eller flera nämnder och bolagsstyrelser. Denna riktlinje omfattar fyra kategorier av tjänster: Bastjänster, Tilläggstjänster, Specialisttjänster och Verksamhetsspecifika tjänster.

De gemensamma tjänsterna ska vara tydligt koncerngemensamma utifrån ett styrnings- och ledningsperspektiv och ha en fastställd nytta. Tjänsterna ska syfta till att i första hand förstärka gemensamma styr- och stödprocesser.

Förändringsinsatser syftar till att ge staden framdrift i digital mognad och förmåga.

Exempel på sådana kan vara satsningar för att stärka stadens digitala förmåga och kompetens.

Kategorier av tjänster och ersättning till leverantör beskrivs i tabellen nedan.

Kategori	Valbarhet för nämnder och bolagsstyrelser	Exempel	Ersättning till leverantör
Bastjänst	Obligatorisk	Tjänster inom stödprocesser HR och ekonomi	-Kostnadsfördelning utifrån prognosticerat pris och volym samt slutreglering utifrån faktisk kostnad. -Fakturering för såld tjänst.
Tilläggstjänst	Valbar	Drift av verksamhets-specifika system	Fakturering för såld tjänst.
Specialisttjänst	Valbar	Projektledare, inköpskonsult	Fakturering för såld tjänst.
Verksamhets-specifika system och tjänster		Stöd för elevhälsan, stöd för hälso- och sjukvård	Inom egen budget.

Bilaga

Begrepp

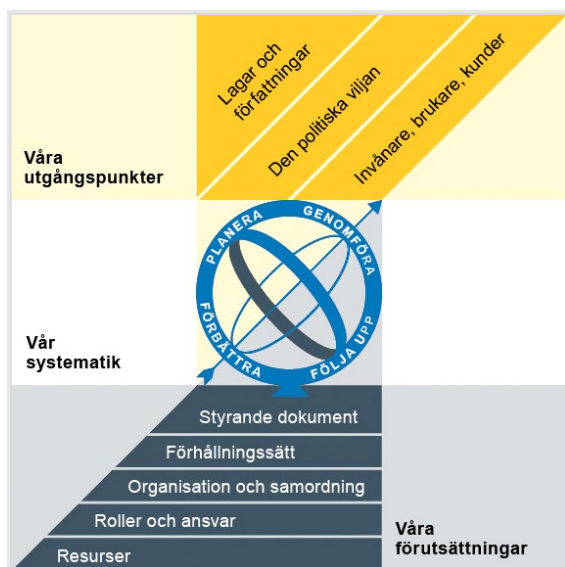
Begrepp	Notering
Användarforum	Gemensamma frågor för samtliga kunder som nyttjar stadens gemensamma tjänster.
Digital infrastruktur	Med digital infrastruktur avses det ekosystem av gemensamma tjänster och strukturer som behövs för att säkra en effektiv digitalisering i verksamheterna. Ekosystemet av gemensamma tjänster och strukturerna består både av hård infrastruktur såsom exempelvis nätverkslösningar, serverdrift, lagring och säkerhetsfunktioner samt mjuk infrastruktur såsom exempelvis standarder, tjänster för informationsutbyte, identifiering, dataanalys och arkivering.
Digitalisering	Digitalisering är en metod för verksamhetsutveckling där digitala lösningar används för automatisering eller innovation.
Förvaltning	Ersätter begreppet vidmakthållande.
Förändringsinsatser	Insatser i form av tid, resurser och kunskap i syfte att åstadkomma nyttor och realisering av beslutade mål. Omfattar de insatser som krävs fram till nyttan är realiserad.
Gemensamma bas-, tilläggs-, specialisttjänster	Ett arbete med att sortera, värdera och kategorisera tjänster som ska tillhandahållas genomförs under hösten 2020. Bastjänst ska vara obligatoriska. Tilläggs- och specialisttjänster är valbara.
Grunduppdrag	De uppdrag som kommunfullmäktige tilldelat nämnd/bolagsstyrelse och som dokumenteras i reglemente respektive bolagsordning och ägardirektiv.
Informationssäkerhet	Informationssäkerhet handlar framför allt om att hindra information från att läcka ut, förvanskas och förstöras. Det handlar också om att rätt information ska finnas tillgänglig för rätt personer, och i rätt tid.
Kund	Förvaltningar och bolag inom kommunkoncernen.
Leverantör	Ersätter begreppet utförare. Gemensamma tjänster levereras av Inköp och upphandling, Demokrati- och Medborgarservice samt Intraservice.
Nyttorealiserings	Innebär ett aktivt och systematiskt arbete att säkerställa nyttan med de förändringar som avses genomföras.
Strategisk samordningsgrupp	Ansvarar för att värdera och prioritera befintliga och nya förändringsinsatser och gemensamma tjänster. Leds och samordnas av stadsledningskontoret.
Tjänster	Tjänst är en aktivitet eller funktion som tillför värde för en mottagare eller utförs på dennas uppdrag. Uppdelningen mellan interna och externa tjänster upphör.
Utveckling	Ersätter begreppet vidareutveckling.

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

Reglerande styrande dokument

Policy
► **Riktlinje**
Regel
Anvisning
Rutin
Instruktion

Göteborgs Stads styrsystem



Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet. Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.

Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument är våra förutsättningar för att vi ska göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när vi inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.

Styrande dokument			
Kommunala föreskrifter		Planerande och reglerande styrande dokument	
Normgivning mot enskild	Riktade styrande dokument	Planerande styrande dokument	Reglerande styrande dokument

Beslutad av:
Kommunfullmäktige

Gäller för:
Nämnder och
bolagsstyrelser

Diarienummer:
0437/2020

**Datum och paragraf för
beslutet:**
2021-11-25 §29

Dokumentsort:
Riktlinje

Giltighetstid:
2023-01-01 - tills vidare

Senast reviderad:
KF 2022-12-08 §7

Dokumentansvarig:
Direktör Utveckling av
stadens verksamheter

Innehåll

Inledning	4
Syftet med denna riktlinje.....	4
Vem omfattas av riktlinjen?	4
Lagbestämmelser	4
Koppling till andra styrande dokument	4
Vägledning.....	5
Riktlinje	5
Roller och ansvar	5
Kommunfullmäktige.....	5
Kommunstyrelsen.....	5
Nämnder med särskilt ansvar för bas-, tilläggs-, och specialisttjänster	7
Nämnder och bolagsstyrelser	6
Samordning	8
Styrning	9
Behov och kravställning.....	9
Prioritering och beslut.....	10
Realisera och följa upp nytta och effekter	11
Avsteg och avvikelser	12
Avveckling av tjänst.....	13
Finansiering	13
Tjänster och förändringsinsatser	13

Inledning

Syftet med denna riktlinje

Alla nämnder och styrelser ska ta ett aktivt ansvar för sin verksamhets digitalisering och samtidigt bidra till stadens gemensamma digitala utveckling. Riktlinjen syftar till att stödja detta arbete genom att tydliggöra ansvarsfördelningen, styrnings- och samordningsprocesser samt finansieringsmodeller av digitala tjänster inom staden.

Enligt riktlinjen har nämnden för demokrati och medborgarservice, inköps- och upphandlingsnämnden samt nämnden för Intraservice ett särskilt ansvar som leverantörer av digitala tjänster som riktar sig till hela staden.

Vem omfattas av riktlinjen?

Denna riktlinje gäller Göteborgs Stads nämnder och styrelser. Delägda bolag där Göteborgs Stad är majoritetsägare omfattas också. Riktlinjen gäller tills vidare.

Lagbestämmelser

De lagar, förordningar och direktiv som specifikt reglerar området ändras relativt ofta, både nationellt och inom EU. Därför behöver stadens nämnder och styrelser hålla sig uppdaterade kontinuerligt. I vägledning, se nedan, för riktlinjen anges de mest centrala regleringar som nämnder och styrelser behöver förhålla sig till. Vägledningen uppdateras endast årsvis, varför stadens nämnder och styrelser utöver vad som framkommer i vägledningen ändå kontinuerligt behöver hålla sig uppdaterade om relevant lagstiftning.

Koppling till andra styrande dokument

De styrande dokumenten inom området kompletterar varandra och ger en helhetsbild över aktuell styrmiljö. Förutom denna riktlinje styrs området av Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT, Göteborgs Stads plan för digitalisering 2023 – 2026 och Göteborgs Stads riktlinje för informationssäkerhet, Göteborgs Stads säkerhetspolicy, Göteborgs Stads riktlinje för IT- och verksamhetsarkitektur, Göteborgs Stads riktlinje för arkitekturprinciper, Göteborgs Stads arkitekturanvisningar, Göteborgs Stads plan för kompetensförsörjning, Göteborgs Stads regel för IT-användare, Göteborgs Stads riktlinje för tillämpning av regelverk för investeringar och anläggningstillgångar. Respektive nämnd och styrelses grunduppdrag regleras i berörda nämnders reglementen och bolags ägardirektiv.

Vägledning

Riktlinjen kompletteras med vägledning som stöd till verksamheterna, vilken kommer finnas tillgänglig på stadens intranät. Stadsledningskontoret ansvarar för vägledningen.

Riktlinje

Digitaliseringen ska ses som en metod för verksamhetsutveckling och ska drivas med fokus på realisering av beslutade mål. Digitalisering är aldrig ett mål i sig. Digitalisering kräver balansering mellan innovation och effektivitet för att säkerställa såväl kortsiktiga som långsiktiga målsättningar och nyttor. Digitalisering medför nya möjligheter för individer, verksamheter och system att inhämta, utbyta och analysera information. Digitalisering består av digital utveckling och förvaltning.

Nämnder och bolagsstyrelser ska enligt Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT ta ett aktivt ansvar för sitt digitaliseringsarbete samt att systematiskt planera och följa upp arbetet.

Nyttorealiserings ska tillämpas och innebär ett aktivt och systematiskt arbete att säkerställa nyttan med de förändringar som avses genomföras.

För att en införd digital lösning ska användas som tänkt, och ge förväntad nytta, behöver arbetssätt förändras.

Roller och ansvar

Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige beslutar om de övergripande målsättningarna med stadens digitaliseringsarbete. De yttersta ramarna beslutas i det årliga budgetbeslutet.

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har ansvar för att driva stadens digitalisering på strategisk nivå. Det innebär att leda, samordna samt utveckla och följa upp de processer som omfattar styrning, samordning och finansiering av digitalisering på en övergripande stadennivå.

Kommunstyrelsen ansvarar ytterst för att adekvata säkerhetsåtgärder är på plats för att skydda sin information och sina system. Till sin hjälp har kommunstyrelsen därför en CISO (Chief Information Security Officer) som ansvarar för att leda, samordna och följa upp stadens informations- och cybersäkerhetsarbete.

Kommunstyrelsen ansvarar för att ha en strategisk samordningsgrupp som värderar och prioriterar befintliga och nya förändringsinsatser samt tjänster och digital infrastruktur. Den strategiska samordningsgruppen leds av stadsledningskontoret som även utser representanter från förvaltningar och bolag. Strategisk samordningsgrupp ansvarar för att det finns gemensamma kategorier och kriterier för arbetet med värdering och prioritering.

Arbetet ska bidra till en strategiskt balanserad bedömning på föreslagna ramar för förvaltning och utveckling av tjänster och digital infrastruktur.

Nämnder och bolagsstyrelser

Enligt stadens riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll ska varje nämnd och bolagsstyrelse bedriva en ändamålsenlig och effektiv verksamhet med fokus på kvalitet för den verksamheten riktar sig till. Till detta hör att aktivt följa och agera på förändring och utveckling kopplat till ansvarsområdet, i syfte att förbättra verksamhet och arbetsformer.

Varje nämnd och bolagsstyrelse ansvarar för sin egen verksamhetsutveckling och för att ha systematiska arbetssätt så att den kan bedrivas på ett genomtänkt och kostnadseffektivt sätt.

Denna riktlinje anger att varje nämnd och bolagsstyrelse ska använda stadens bastjänster och följa de ramverk för digital arkitektur och infrastruktur som staden anger som krav för att få en fungerande och ändamålsenlig digitalisering. Efterlevande av uppställda krav i riktlinjen säkerställer övergripande nytta för hela kommunkoncernen, det vill säga samtliga nämnder och bolagsstyrelser.

Nämnd och bolagsstyrelse kan välja att använda stadens tilläggs- och specialisttjänster utifrån behov och överenskommelse med respektive leverantör.

För verksamhetsspecifika system och tjänster ansvarar respektive nämnd och bolagsstyrelse. Nämnds- och bolagsspecifikt ansvar syftar till att säkerställa en effektiv förvaltning och en utveckling som stödjer beslutade mål.

Varje nämnd och bolagsstyrelse ska ha en digitaliseringsplan som syftar till att planera organisationens digitala utveckling och förvaltning utifrån verksamhetens behov och utvecklingsområden. Digitaliseringsplanen ska inkluderas i budget, affärsplan eller verksamhetsplan, så att nödvändiga förändringar kan genomföras på ett ändamålsenligt sätt. Kommunstyrelsen ska följa upp verksamheternas digitaliseringsplanering.

Nämnd och bolagsstyrelse har ansvar för riskhantering samt för realisering av nyttor, effekthemtagning och utvärdering av genomförda förändringsinsatser och ska integrera detta i ordinarie styrnings- och uppföljningsarbete.

I verksamhetsansvaret för respektive nämnd och bolagsstyrelse ingår bland annat att säkerställa att tillämpliga lagar, föreskrifter, styrande dokument och beslut följs samt att skyddsbehov och accepterad risk- och säkerhetsnivå uppfylls. Detta gäller oavsett om verksamhetens göromål och/eller information hanteras av en underleverantör, verksamhetsspecifik eller gemensam tjänst. Respektive nämnd och bolagsstyrelse ska tydliggöra behov och krav till leverantörer av tjänster och digital infrastruktur.

Respektive nämnd och styrelse är personuppgiftsansvarig och ska fastställa instruktioner gällande leverantörers behandling av personuppgifter. Det gäller så väl interna som externa leverantörer.

Nämnder med särskilt ansvar för bas-, tilläggs-, och specialisttjänster samt digital infrastruktur

Nämnden för Intraservice, nämnden för demokrati och medborgarservice samt inköp och upphandlingsnämnden har ett särskilt ansvar att leverera bas- tilläggs- och specialisttjänster, digital infrastruktur och samordning av nationella digitala tjänster och standarder. Tjänster kan levereras som bas-, tilläggs- eller specialisttjänst, eller digital infrastruktur se vidare under rubriken Tjänster och förändringsinsatser.

Tilläggs- och specialisttjänster kan också utföras av extern leverantör i de fall stadens interna leverantörsnämnder inte har möjlighet att leverera aktuell tilläggs- eller specialisttjänst. Det krävs i så fall att nämnd och bolagsstyrelse, genom en utredning, värderat att ett sådant alternativ bättre säkerställer en effektiv förvaltning och utveckling.

Stadens interna leverantörer av digitala tjänster ansvarar för att förvalta och utveckla tjänster inom främst styr- och stödprocesser och ska upprätta och uppdatera tjänstekatalog där pris, tjänstens omfattning, servicenivå, målgrupp och informationssäkerhetsnivå liksom krav på kunden för att kunna ansluta sig till tjänsten, tydligt ska framgå. Tjänsterna ska levereras inom tidsplan och enligt överenskommen kvalitet och servicenivå och minst uppfylla stadens grundsäkerhetsnivå, se Göteborgs Stads riktlinje för informationssäkerhet. Leverantörens ansvar omfattar hela tjänstens livscykel.

I de fall de interna leverantörerna är personuppgiftsbiträde till en styrelse eller nämnd, får de endast behandla personuppgifter i enlighet med gällande lagar och förordningar samt de fastställda instruktioner som respektive nämnd/styrelse beslutat om.

Stadens interna leverantörer av digitala tjänster ansvarar för att det digitala informationsutbytet med omvärlden sker samordnat samt med rätt säkerhet och via standardiserade funktioner och format.

Stadens interna leverantörer av digitala tjänster ansvarar dessutom för:

- löpande följa upp att tillämpliga lagar, föreskrifter, styrande dokument och beslut följs samt att beslutad säkerhetsnivå uppfylls,
- löpande följa upp väsentliga störningar och brister avseende säkerhet,
- direkt rapportera nyupptäckta avvikelser mot säkerhetskrav till berörda verksamheter, kommunstyrelsens CISO samt beredningsfunktionen för den strategiska samordningsgruppen,
- årligen formellt presentera en uppföljningsrapport för berörda verksamheter och den strategiska samordningsgruppen. Rapporten ska omfatta en beskrivning över följsamheten gentemot det som nämns i första punkten ovan samt en sammanställning och konsekvensanalys gällande det som nämns i punkt två ovan.

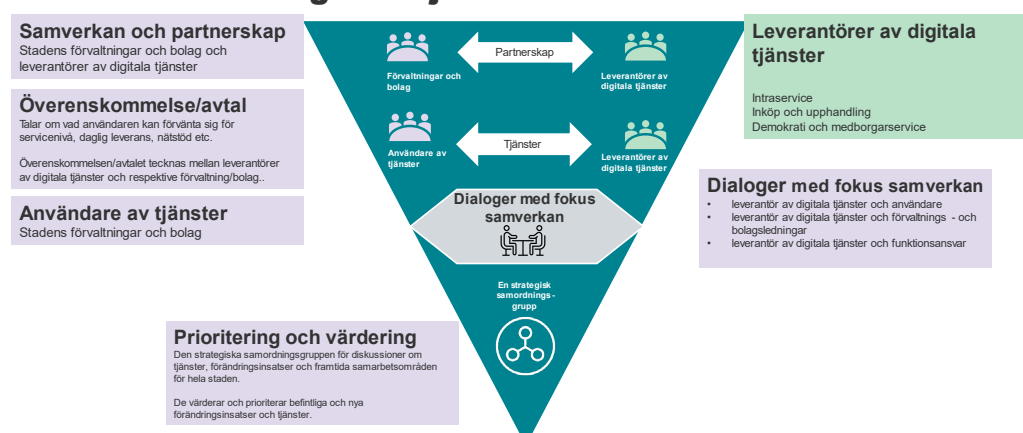
Digital infrastruktur

Nämnden för Intraservice ansvarar för förvaltning och utveckling av kommunkoncernens gemensamma digitala infrastruktur, samt att det finns ramverk/regler för stadens arkitektur och infrastruktur för nämnder och bolagsstyrelse att tillämpa. Detta gäller för gemensamma såväl som för verksamhetsspecifika system och tjänster.

Samordning

För att uppnå effektivitet och ändamålsenlig samordning krävs ansvarstagande på flera nivåer. Samordningsmodellen som illustreras nedan syftar till att främja goda relationer, utveckla samarbetet samt att säkerställa att tjänster och digital infrastruktur levereras effektivt och ändamålsenligt. Kontakter mellan verksamhet och intern leverantör av digitala tjänster kan ske på olika nivåer. Varje ärende ska hanteras på den nivå där rätt kunskap och förutsättning finns för att lösa frågan. Stadens interna leverantörer av digitala tjänster ansvarar för att, i dialog med verksamheterna, skapa en ändamålsenlig samordning.

Samordning och samverkan kring digital utveckling och förvaltning som tillhandahålls av leverantörer av digitala tjänster



Hållbar stad – öppen för världen

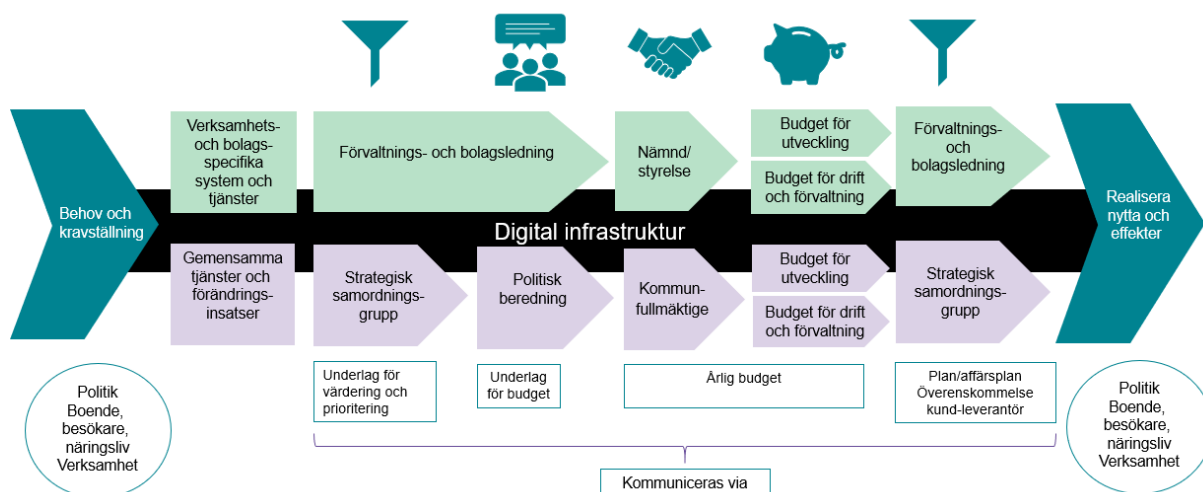
Figur 1, stadens samordnings- och samverkansmodell för digital utveckling och förvaltning

Styrning

För att möjliggöra en effektiv och ändamålsenlig digital förvaltning och utveckling har en styrmodell tagits fram som ska säkerställa att styrning och finansiering utgår från beslutade mål och med utgångspunkt i att stadens digitala service och tjänster ska skapa värde samt vara enkla, effektiva, säkra och efterfrågade av boende, besökare, näringsliv och medarbetare. Styrmodellen ska bidra till en förstärkt styrning av kommunkoncernen, det vill säga samtliga nämnder och bolagsstyrelser i staden.

Styrmodellen innehåller tre huvudaktiviteter som beskrivs närmare var för sig. Digital infrastruktur utgör en grundläggande möjliggörare för den kommungemensamma såväl som den verksamhetsnära utvecklingen. Digital infrastruktur beskrivs som en bottenplatta av möjliggörare för både bas-, tilläggs- verksamhetsspecifika- och övriga tjänster se figur 2 nedan.

Behov och kravställning — Prioritering och beslut — Realisera nytta och effekter



Figur 2, stadens styrmodell för digital utveckling och förvaltning

Behov och kravställning

Den första huvudaktiviteten i styrmodellen benämns behov och kravställning. Den första huvudaktiviteten är generell och gäller samtliga digitala tjänster.



Figur 3, huvudaktivitet 1 i stadens styrmodell för digital utveckling och förvaltning

Verksamhetsspecifika system, tjänster och förändringsinsatser

Förvaltning/bolag identifierar och samlar in behov utifrån sitt verksamhets- och bolagsspecifika uppdrag och målgrupper.

Förvaltning/bolag genomför kostnads- och nyttoanalys samt säkerställer om befintliga lösningar inom staden kan återanvändas inför beslut om eventuella verksamhetsförändringar med stöd av digitala lösningar.

Inför värdering och prioritering i respektive förvaltnings- och bolagsledning sammanställs underlag utifrån kriterier, typ av finansiering, hantering av säkerhetsrisker samt förslag på långsiktig planering för digital utveckling och förvaltning.

Bas-, tilläggs-, specialisttjänster samt digital infrastruktur och förändringsinsatser

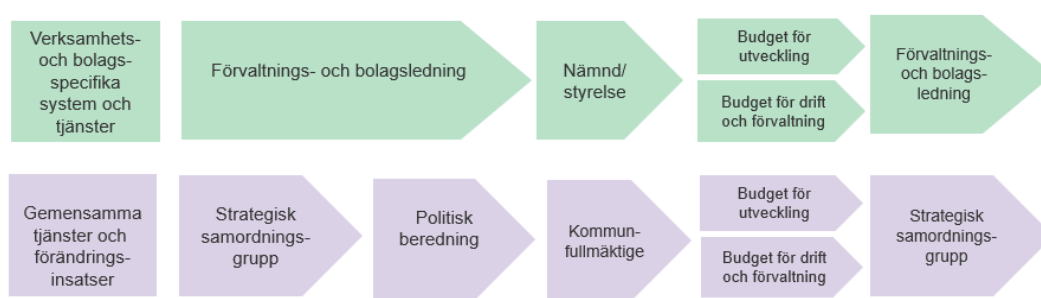
Ansvarig leverantör ska utifrån kunddialog och omvärldsbevakning identifiera insatser som ska gå vidare till analys utifrån gemensamma kriterier.

Leverantör genomför kostnads- och nyttoanalys samt risk- och säkerhetsbedömningar i samarbete med berörda kunder och expertis samt säkerställer om befintliga lösningar inom staden kan återanvändas.

I underlaget ska bland annat nyttor och effekter samt uppfyllande av lag- och säkerhetskrav framgå. För leverantörer ska berörd nämnd informeras innan analysunderlag översänds till stadsledningskontoret.

Prioritering och beslut

Styrmodellens andra huvudaktivitet beskriver beslutsprocessen avseende prioriteringar och finansiering. Figur 4 beskriver de olika stegen i denna huvudaktivitet.



Figur 4, huvudaktivitet 2 i stadens styrmodell för digital utveckling och förvaltning

Verksamhetsspecifika system, tjänster och förändringsinsatser

I det första spåret som avser Verksamhets- och bolagsspecifika system och tjänster ansvarar respektive nämnd och bolagsstyrelse för att utifrån verksamhetens behov ta fram underlag för förvaltning och utveckling med stöd av digitalisering.

Bas-, tilläggs-, specialisttjänster samt digital infrastruktur och förändringsinsatser

I det andra spåret, bas-, tilläggs-, specialist-tjänster och digital infrastruktur samt dess förändringsinsatser, har den strategiska samordningsgruppen det övergripande ansvaret för att värdera och prioritera tjänster och gemensamma behov. Den strategiska samordningsgruppen ansvarar för att också vid behov hantera, värdera och besluta om enskilda förändringsinsatser, till exempel förstudie eller utredning, under pågående budgetår.

Nämnder som levererar bas-, tilläggs-, specialist-tjänster och digital infrastruktur ska inkomma med en årlig analys till den strategiska samordningsgruppen. Den årliga analysen syftar till att tydliggöra den strategiska riktningen som ligger till grund för digital utveckling och förvaltning av bas-, tilläggs-, specialist-tjänster och digital infrastruktur. Underlaget ska innehålla en analys av pågående och planerade satsningar, behov av utveckling som behöver ske för att möta kommunkoncernens behov av bas-, tilläggs-, specialist-tjänster och digital infrastruktur

I analysunderlaget ska det bland annat framgå hur inkomna behov och krav från nämnder och bolagsstyrelser gällande lagar och säkerhetsnivåer ser ut och kommer att uppfyllas samt vilken informationssäkerhetsnivå som ska gälla för respektive gemensam tjänst.

Strategisk samordningsgrupp värderar och prioriterar behov av digital utveckling och förvaltning för planperioden samt vilken typ av finansiering som bör tillämpas, se vidare under rubriken Tjänster och strategiska förändringsinsatser. Strategiska samordningsgruppens värdering och prioritering ligger sedan till grund för underlag till budget som administreras via stadsledningskontoret. Kommunfullmäktige fattar sedan beslut om de ekonomiska ramarna.

Realisera och följa upp nytta och effekter

Den tredje och sista huvudaktiviteten benämns Realisera och följa upp nytta och effekter. I denna sker val av leverantör för att säkerställa en effektiv förvaltning och utveckling, vilket kan innebära att en extern utförare anlitas.



Figur 5, huvudaktivitet 3 i stadens styrmodell för digital utveckling och förvaltning

Bas-, tilläggs-, specialisttjänster samt digital infrastruktur och förändringsinsatser

I fasen Initiera sammanfattas tidigare arbete med kostnads- och nyttoanalys och prioritering och värdering i form av nyttorealiseringsplan. Leverantören initierar detta arbete i samarbete med berörda kunder.

Leverantör initierar och genomför utvecklingsfasen. Beroende på förändringsinsats kan denna fas variera i fråga om tid och komplexitet. Leverantör ansvarar för att samverkan och samplanering sker med berörda kunder.

Leverantör genomför implementering av lösning till berörda kunder. Det är kunden som ansvarar för att implementera verksamhetsförändringen, till exempel nya arbetssätt.

Leverantör ansvarar för att förvaltning etableras med berörda kunder och samverkanspartner och tillser att förvaltningsplan/er tas fram. Leverantör ansvarar för att följa upp förändringsinsatsen. Det är kunden som ansvarar för att realisera nyttor och säkra effekthemtagning. Prioriterade nyttor ska följas upp utifrån fastställd nyttorealiseringsplan och kontrollera om hemtagning av framtagna nyttor och effekter sker. Genomförd förändringsinsats ska utvärderas och dokumenteras utifrån fastställd

nyttorealiseringsplan. Utifrån slutsatser från uppföljningen ansvarar nämnd/bolagsstyrelse för att fatta beslut om åtgärder för att komma till rätta med orsaker till allvarliga avvikelser och brister i kvalitet.

Stadsledningskontoret ansvarar för att följa och utvärdera förändringsinsatser som bedöms ha en hög angelägenhetsgrad och nytta för kommunkoncernen som helhet. I samråd med den strategiska samordningsgruppen beslutas vilka förändringsinsatser som särskilt ska följas.

Övrig digital tjänst

Med övrig digital tjänst avses tjänster som tillhandahålls av någon annan nämnd eller styrelse än de tre leverantörerna av digitala tjänster. En sådan tjänst är inte obligatoriska för alla. För att en övrig tjänst ska fungera i praktiken krävs det att de nämnder/styrelser som beslutat om den övriga tjänsten använder/bidrar till den. Vid behov av avveckling av en övrig tjänst behöver involverade nämnder/styrelser enas om avvecklingen.

En övrig digital tjänst kan vara en digital tjänst som skapas, samordnas och används av flera nämnder och/eller styrelser. Information om övrig tjänst ska till den strategiska samordningsgruppen

När en övrig digital tjänst byggs upp genom samverkan mellan flera verksamheter i staden bör en utredning med förslag på process framåt med mera förankras och rådgöras med den strategiska samordningsgruppen. Varje involverad nämnd och styrelse fattar sedan varsitt beslut med likalydande innebörd. För att säkerställa långsiktigt åtagande ska avtal mellan berörda parter tecknas.

Avsteg och avvikelse

Att samla kommunkoncernen kring gemensamma system och tjänster som ger nytta och effekt för staden som helhet är ett långsiktigt arbete som behöver genomföras i nära samverkan. Den grundläggande principen är att stadens nämnder och styrelser ska använda stadens bas-, tilläggs- och specialisttjänster och den digitala infrastrukturen samt tillämpa de styrande dokument som staden anger som krav för att få en fungerande och ändamålsenlig infrastruktur, arkitektur och informationssäkerhet, säkerhet etcetera.

Inför eventuellt avsteg gällande bastjänster och digital infrastruktur ska verksamheten och leverantören av digitala tjänster göra en gemensam analys av berörd tjänst. Ursprunglig bedömning av nytta, effektivitet samt uppfyllande av lagar och säkerhetsnivå omvärderas och den strategiska samordningsgruppen informeras.

En ny bedömning kan innebära att tjänsten behöver anpassas för att fortsatt kunna vara en bastjänst alternativt omdefinieras som en tilläggstjänst. Alla avsteg ska efter dialog med ansvarig leverantör utförligt motiveras av förvaltningen/bolaget. Berörd nämnd/bolagsstyrelse ska fatta beslut om avsteg.

Avsteg ska rapporteras inom ramen för den ordinarie uppföljningsprocessen till kommunfullmäktige.

En av grundstenarna för styrmodellen är att bastjänsterna ska skapa nytta för hela kommunkoncernen. I de fall leverantörerna inte kan leverera bastjänster enligt kundens behov eller på grund av leverantörens planering för konsolidering, ska detta definieras och hanteras som en avvikelse och inte ett avsteg. Avvikelse ska, liksom avsteg, rapporteras inom ramen för den ordinarie uppföljningsprocessen och den strategiska samordningsgruppen ska informeras.

Avveckling av tjänst

Digitala tjänster ska avvecklas när behov har upphört. Utifrån de analyser som nämnder och styrelser samt leverantör av digitala tjänster genomför årligen kan avveckling initieras. Avvecklingen kan gälla en hel tjänst eller delar av en tjänst. Inför avveckling ska analys av konsekvenser genomföras i samverkan mellan den som levererar tjänsten och de som nyttjar den.

Förslag på avveckling av tjänst ska lyftas till den strategiska samordningsgruppen som sedan ger kommunfullmäktige rekommendation till beslut. Gäller den en tjänst som tillhandahålls av leverantör av digitala tjänster lyfts avvecklingen årligen i samband med den årliga analysen. Avveckling av en verksamhetsspecifik eller övrig tjänst lyfts i den berörda verksamhetens digitaliseringsplan. Den som levererar tjänsten tar fram en avvecklingsplan.

Finansiering

Finansiering för stadens digitaliseringsarbete ska hanteras inom det ordinarie budget- och uppföljningsarbetet. Det finns tre sätt att finansiera bas-, tilläggs- och specialist-tjänster samt digital infrastruktur och dess förändringsinsatser nämligen; kostnadsfördelning, faktura a´ pris och kommunbidrag. Stadens regelverk ger också möjlighet att fördela kostnader över tid genom att löseegendom ska leasas både vad gäller materiella och immateriella tillgångar.

Tjänster och förändringsinsatser

Genom att erbjuda enkla, effektiva och efterfrågade tjänster blir staden bättre på att möta behoven hos boende, besökare, näringsliv och verksamhet. Stadens digitala tjänster ska skapa sådant värde att de är det naturliga förstahandsvalet.

En tjänst är en aktivitet eller en funktion som tillför värde för en mottagare eller utförs på dennes uppdrag. Tjänster kan vara gemensamma för flera nämnder och bolagsstyrelser eller verksamhetsspecifika för en eller flera nämnder och bolagsstyrelser. Denna riktlinje omfattar fem kategorier av tjänster: bastjänster, tilläggstjänster, specialisttjänster, verksamhetsspecifika tjänster och övriga tjänster

Bastjänsterna ska vara gemensamma utifrån ett styrnings- och lednings-perspektiv. Bastjänsterna ska, i första hand, syfta till att förstärka gemensamma styr- och stödprocesser. Det finns tre kategorier av bastjänster, de som riktar sig till:

- samtliga nämnder och styrelser inom kommunkoncernen
- enbart nämnder
- enbart styrelser

Förändringsinsatser syftar till att ge staden framdrift i digital mognad och förmåga. Exempel på sådana kan vara satsningar för att stärka stadens digitala förmåga och kompetens. En förändringsinsats ska tillföra en helt ny förmåga i en befintlig tjänst eller genom en ny tjänst.

Kategorier av tjänster och ersättning till leverantör beskrivs i tabellen nedan.

Kategori	Valbarhet för nämnder och bolagsstyrelser	Exempel	Ersättning till leverantör
Bastjänst	Obligatorisk utifrån tre olika kategorier se ovan.	Tjänster inom stödprocesser HR och ekonomi	-Kostnadsfördelning utifrån prognosticerat pris och volym samt slutreglering utifrån faktisk kostnad. -Fakturering för såld tjänst.
Digital infrastruktur	Obligatorisk	Staden dator, integrationer, databas, LAN, WAN, lagring	Finansieringsmodell för digital infrastruktur är fakturering för såld tjänst, utifrån fastställd prislista och volym samt slutreglering utifrån faktiska kostnad, alternativt kommunbidrag.
Tilläggstjänst	Valbar – obligatorisk vid behov	Drift av verksamhets-specifika system, processverktyg	Fakturering för såld tjänst.
Specialisttjänst	Valbar	Projektledare, inköpskonsult	Fakturering för såld tjänst.
Verksamhets-specifika system och tjänster		Stöd för elevhälsan, stöd för hälso- och sjukvård	Inom egen budget.