

**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2020-05-07

Diarienummer 0437/20

Handläggare

Åsa Jahnsson

Telefon: 031-368 01 38

E-post: asa.jahnsson@stadshuset.goteborg.se

## Policy och struktur för uppföljning utifrån kommunfullmäktiges uppdrag avseende digitalisering och IT

### Förslag till beslut

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

1. Förslag på struktur för uppföljning av stadens digitaliseringsarbete godkänns i enlighet med stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.
2. Policy och riktlinjer för användning av informationsteknik inom Göteborgs Stad, KF 2015-10-08 §15 enligt bilaga 1, upphör att gälla.
3. Göteborgs Stad – Bredbandsstrategi, KF 2016-10-13 §17, enligt bilaga 2, upphör att gälla.
4. Program för utveckling av intern service för staden, KF 2016-10-13 §18, enligt bilaga 3, upphör att gälla.
5. Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT, i enlighet med bilaga 4 i stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, antas.

### Sammanfattning

Stadsledningskontoret redovisade i mars 2020 inriktningen för kommunfullmäktiges uppdrag avseende digitalisering och IT och att dessa planerades att redovisas i flera etapper. I detta ärende redovisar stadsledningskontoret förslag på en ny policy för digitalisering och IT samt aktuella styrande dokument som föreslås upphöra. I ärendet redovisas också en struktur för uppföljning av stadens digitaliseringsarbete.

Stadsledningskontoret hade för avsikt att också redovisa en kortsiktig plan 2020–2021 för det vidare arbetet, men har gjort bedömningen att avvakta för att få en helhet och logiskt flöde i de fyra uppdragen från kommunfullmäktige. I ett kommande ärende till kommunstyrelsen i september presenteras en ny styr-, samordnings- och finansieringsmodell. För att de åtgärder som föreslås i planen ska bli kompletta avser stadsledningskontoret lägga fram förslag i samband med det ärendet.

Stadsledningskontoret konstaterar att det finns en brist vad gäller uppföljning av stadens digitaliseringsarbete. Genom omvärldsspaning har faktabaserade metoder och verktyg setts över i syfte att stödja beslutsfattande och skapa bättre förutsättningar för stadens förvaltningar och bolag att få fram faktabaserade underlag för analys, beslut och benchmarking. Stadsledningskontoret har i och med detta initierat ett samarbete med Institutionen för Tillämpad IT, Göteborgs universitet och har för avsikt att tillämpa den vetenskapliga modell Dimios (Digital mognad i offentlig sektor) som Digital Förvaltning

tagit fram för mätning och uppföljning av digital mognad. I dagsläget har 44 kommuner, 33 myndigheter och två regioner anslutit sig till detta verktyg.

## **Bedömning ur ekonomisk dimension**

Kommunstyrelsen fattade beslut 2020-02-26 om en avsiktsförklaring avseende samarbete mellan Göteborgs Stad och Chalmers tekniska högskola AB respektive Göteborgs universitet (Dnr 1421/19). Stadsledningskontoret har med denna som grund för avsikt att teckna ett samverkansavtal med universitetet som ska ge fortsatt stöd i form av kompetensutvecklingsinsatser och i analysarbetet. Kostnaden för detta är 400 tkr och ryms inom kommunstyrelsens ram. Stadens årliga kostnad för att ta del av uppföljningsverktyget Dimios är 25 tkr.

Stadsledningskontoret bedömer att föreslagen policy inte kommer att påverka ekonomin för 2020. Ekonomiska konsekvenser kopplat till 2021 förväntas kunna hanteras genom justering av befintlig modell för kommungemensamma interna tjänster.

Stadsledningskontoret bedömer att eventuella förändringar kan påverka budgeten för nämnder och styrelser tidigast år 2022. Det innebär att ekonomiska konsekvenser inför 2022 kan arbetas in i förutsättningar för budget 2022 – 2024 i maj 2021.

## **Bedömning ur ekologisk dimension**

Stadsledningskontoret har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

## **Bedömning ur social dimension**

Sveriges kommuner är ledande i internationell jämförelse kring användningen av digitalisering som en metod för att säkerställa ändamålsenlig leverans av välfärd. Samtidigt visar forskningen på en stor potential kring förbättring.

För att säkra en likvärdig service i det fortsatta digitaliseringsarbetet är det viktigt att utgå ifrån aktuella målgruppers behov och förutsättningar. Det innebär att också tänka in de målgrupper som inte har tillgång till eller förmåga att hantera digitala tjänster. Policyn som föreslås i detta ärende betonar vikten av användardriven utveckling.

En ökad digitalisering i verksamheten kommer att kräva kompetensutveckling och påverkar kompetensförsörjningen.

## **Samverkan**

Ärendet har informerats i stadens fackliga referensgrupp för digitalisering 2020-04-16 samt är informationspunkt inplanerad till central samverkansgrupp, CSG 2020-05-14.

## **Bilagor**

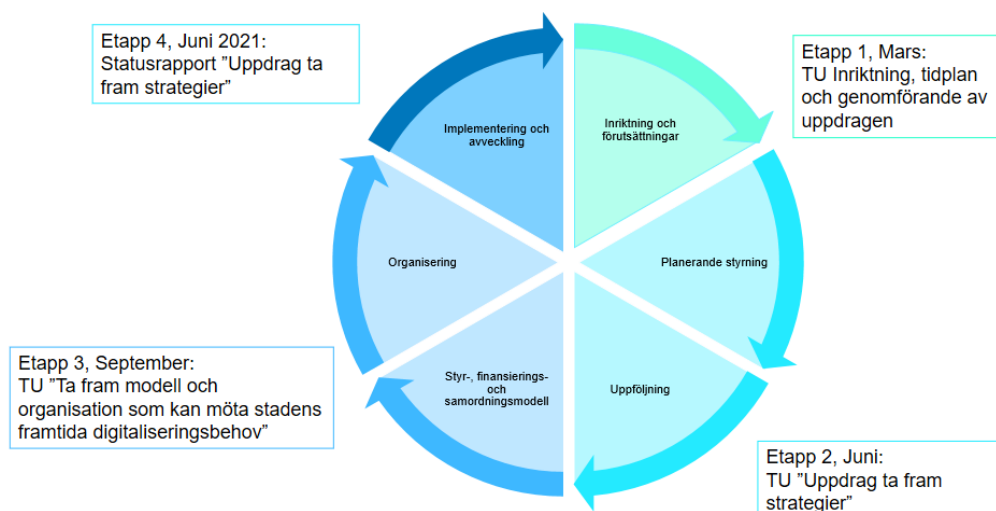
1. Policy och riktlinjer för användning av informationsteknik inom Göteborgs Stad.
2. Göteborgs Stad – Bredbandsstrategi.
3. Program för utveckling av intern service för staden.
4. Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT.

## Ärendet

I detta ärende redovisar stadsledningskontoret förslag på policy samt aktuella styrande dokument som föreslås upphöra. Dessutom redovisas struktur för uppföljning och förslag på metod och verktyg med vetenskaplig förankring.

## Beskrivning av ärendet

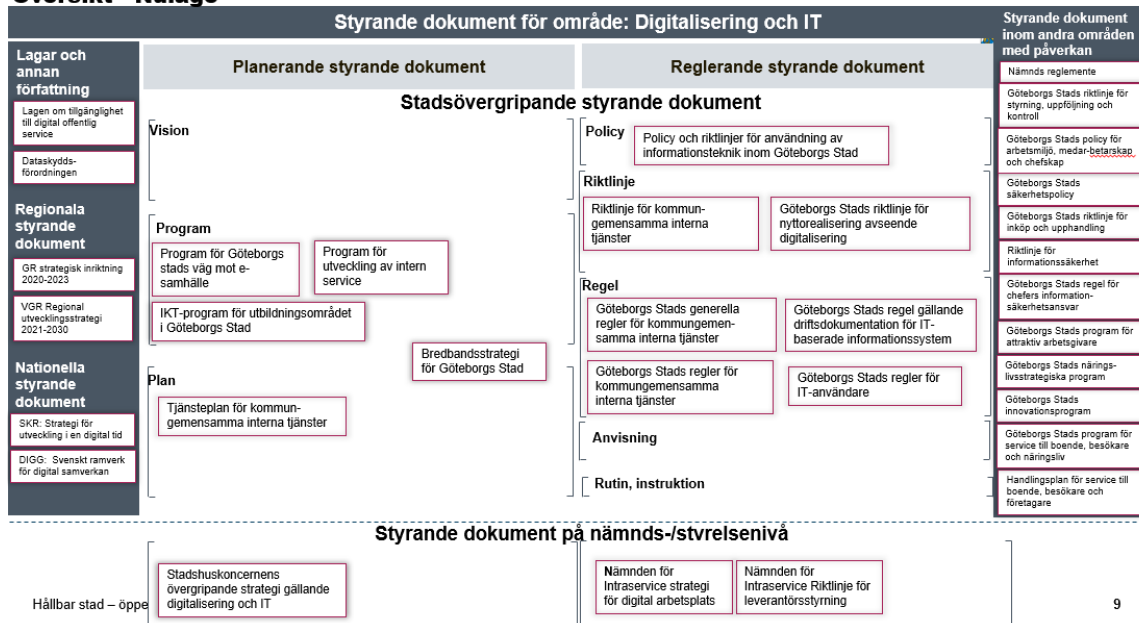
Genom kommunfullmäktiges budget för 2020 beslutades att ge kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi och en IT-strategi, ta fram en styr-, finansierings- och samordningsmodell samt utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov. Uppdragen har nära kopplingar och beroenden till varandra. Genom budget 2020 beslutades även att ansvaret för att driva stadens digitaliseringsarbete förs över till kommunstyrelsen. Uppdragen kommer att återredovisas i flera etapper. I detta ärende, etapp 2, redovisas förslag på ett reglerande styrande dokument i form av en policy samt aktuella styrande dokument som föreslås upphöra samt struktur för uppföljning och förslag på metod och verktyg med vetenskaplig förankring.



## Planerande och reglerande styrande dokument

Staden har en mängd styrande dokument som sammanfattar den styrmiljö som beslutats om vad gäller digitalisering och IT under de senaste åren. Nedanstående bild visar hur den aktuella styrmiljön ser ut inom området.

## Översikt - Nuläge



Uppdraget från kommunfullmäktige är att ta fram en IT-strategi och en digitaliseringsstrategi. I detta arbete har *Göteborgs Stads riktlinje för styrande dokument* tillämpats. Riktlinjens syfte är att öka tydligheten i användandet och utformandet av styrande dokument. Riktlinjen ska också säkerställa att staden inte har fler styrande dokument än vad som behövs för att styra verksamheten.

Strategi är ett begrepp som staden använder i två olika typer av planerande styrande dokument - Vision eller Program. Staden har sedan 2014 haft ett strategiskt styrande dokument med gemensam viljeriktning för digitalisering genom *Program för Göteborgs Stads väg mot e-samhälle*. Det är oklart hur detta dokument bidragit till att göra den förflyttning som är avsikten med att ta fram och besluta om ett staden övergripande program. Stadsledningskontoret föreslår att detta program upphävs.

Under de senaste åren har kommunfullmäktige även beslutat om andra program där digitalisering och dess möjligheter beskrivs som det som driver och formar samhällsutvecklingen: Göteborgs Stads program för attraktiv arbetsgivare, Göteborgs Stads näringslivsstrategiska program och Göteborgs Stads innovationsprogram.

I arbetet har identifierats ett behov av att istället för två nya program skapa en policy och en stadenövergripande plan. Planen ska gälla på kort sikt med hög detaljeringsgrad vad gäller prioriteringar och aktiviteter för berörda förvaltningar och bolag. Detta för att skapa goda förutsättningar för att etablera en ändamålsenlig styrning, roller och ansvar samt optimera effekthemtagningar av det fortsatta digitaliseringsarbetet i staden. Den primära avsikten med planen är att utse sakfrågor/områden som upplevs som hinder eller problem för att kunna bidra till att öka stadens digitaliseringstakt och digitala mognad

Stadsledningskontorets avsikt var att redovisa denna plan i detta ärendet, men har gjort bedömningen att avvakta med att presentera planen för att få en helhet och logiskt flöde i de fyra uppdragen från kommunfullmäktige. I september presenteras en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell. För att de åtgärder som föreslås i planen ska bli kompletta avser stadsledningskontoret lägga fram förslag till kommunstyrelsen i samband

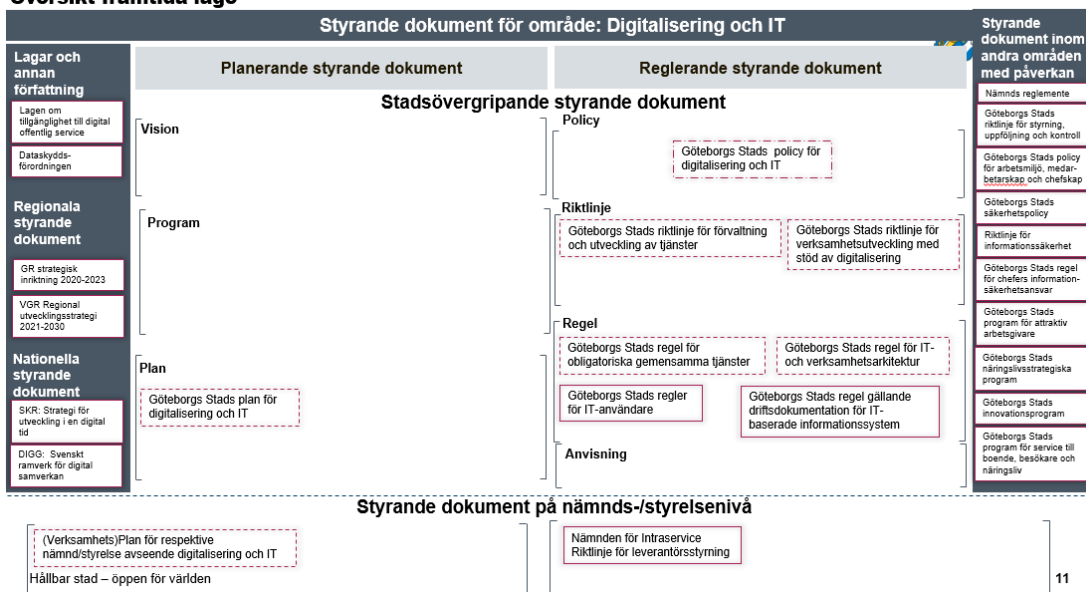
med det ärendet. Stadsledningskontoret avser att under hösten 2021 ta fram en mer långsiktig plan.

Det finns i nuvarande styrmiljö en beslutad policy och riktlinje från 2015 *Policy och riktlinjer för användning av informationsteknik inom Göteborgs Stad*. Denna föreslås upphöra och istället ersättas av dokumentet *Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT*, se bilaga. Bredbandsstrategin för staden från 2016 föreslås också upphävas eftersom Intraservice redovisade i årsrapporteringen för 2019 att Göteborgs Stad har uppnått målen (som också är nationella mål) för bredbandsutbyggnad till 2020. Det är av vikt att ansvariga nämnder och styrelse fortsätter arbetet med att upprätthålla målnivåerna för att kunna möta Göteborgssamhällets fortsatta utveckling.

I oktober 2016 fattade Kommunfullmäktige beslut om *Program för utveckling av intern service för staden*. Den övergripande målbilden för programmet var att utveckla en enkel och effektiv intern service som underlättar vardagen för chefer och medarbetare. Under programperioden 2016-10-13 till och med 2019-12-31 har det skett flera olika aktiviteter inom de två strategiska utvecklingsområdena samt inom ramen för programmets bärande principer. Dessa principer har också varit styrande i arbetet med att arbeta fram initiativ i stadens tjänsteplaner kopplat till styrmodellen som uttrycks i *Riktlinjer för kommungemensamma interna tjänster*. Programmets intentioner har inarbetats i arbetet med tjänsteplaner men också i förvaltningens arbete med vidareutveckling av befintliga tjänster samt i förvaltningens eget interna utvecklingsarbete. Intracervice redovisade en slutrapport för *Program för utveckling av intern service för staden* i årsrapporteringen för 2019. Stadsledningskontoret föreslår att programmet upphävs.

Stadsledningskontoret har identifierat styrning som bedöms få betydelse för ett framgångsrikt digitaliseringsarbete inom staden. Respektive nämnd förväntas ta fram en nämndspecifik plan för IT och digitalisering. Planen skulle kunna utgöra en del av den verksamhetsplan som varje nämnd/styrelse årligen ska upprätta enligt *Göteborgs Stads riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll*. Den framtida styrmiljön för området illustreras nedan. Nivåer och benämningar på framtida styrdokument kan komma att ändras under arbetets gång.

#### Översikt framtida läge



Bilden av styrmiljön behöver fortsatt uppdateras vad gäller dokument som beskriver beslutad styrning på nämnds-/styrelsenivå. Det finns behov av att identifiera vilka styrande dokument på nämndnivå som är stadenövergripande men som exempelvis nämnden för Intraservice fattat beslut om. Detta för att skapa ordning och reda i stadens styrning inom området.

Stadsledningskontoret har inför uppstart av de fyra uppdragen haft dialog med Intraservice och konsument- och medborgarservice om arbetet hittills och resultat avseende deras tidigare uppdrag. Det arbetsmaterial som redovisades i årsrapporteringen för 2019 samt nationella strategier, så som de uttrycks i Sveriges Kommuner och Regioners strategi *Utveckling i en digital tid*, har utgjort grund för den nya policyn. Policyn innehåller gemensamma styrande principer utifrån följande rubriker:

- Styrning och uppföljning
- Sammanhållen digital service
- Informationsförsörjning och infrastruktur
- Arkitektur och säkerhet

Då den kommuncentrala politiska beredningen av ärendet har prioriterats och därför hanterats skyndsamt, har stadsledningskontorets förslag till policy inte remitterats till andra nämnder. Istället har olika grupperingar av tjänstepersoner särskilt tillfrågats om innehållet i policyn, till exempel tjänstepersoner inom Intraservice som har en nyckelroll i arbetet med digitalisering, infrastruktur, arkitektur och säkerhet.

## Struktur för uppföljning

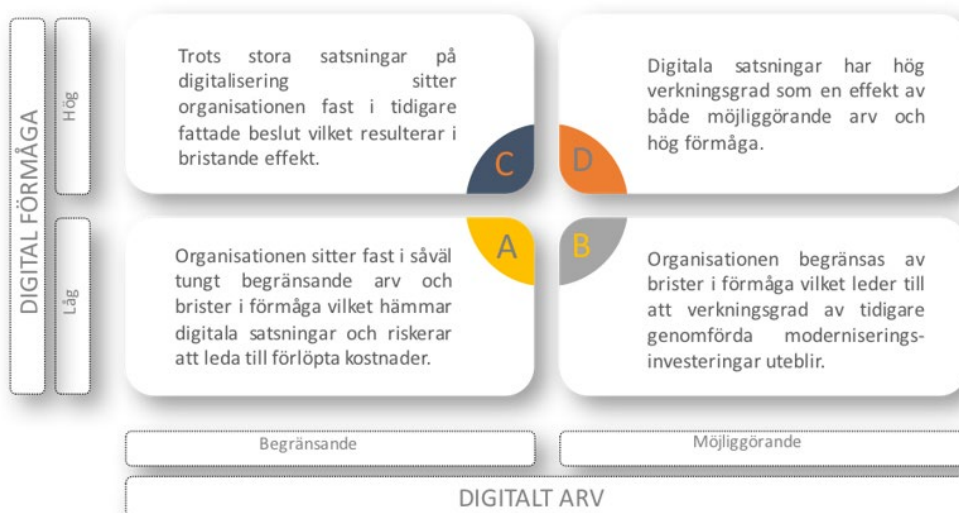
Kommunfullmäktige fattade 2016 beslut om dokumentet *Göteborgs Stads riktlinje för nyttorealiserings* avseende digitalisering. I redovisat material från Intraservice och konsument- och medborgarservice framgår att användning av nyttorealiserings som systematiskt arbetssätt och uppföljning av ekonomiska och kvalitativa nyttor och effekter som förväntas uppnås med stöd av digitalisering är bristfällig.

För att säkerställa effektivitet i digitaliseringsarbetet och realisering av ekonomiska och kvalitativa nyttor krävs ett förbättringsarbete avseende uppföljning av arbetet med digitalisering och realisering av nyttor och effekthemtagning inom staden. Riktlinjen för nyttorealiserings kommer att arbetas in i den nya riktlinjen för förvaltning och utveckling av tjänster som redovisas för kommunstyrelsen i ärendet i september.

Kommunstyrelsen fattade beslut 2020-02-26 om en avsiktsförklaring avseende samarbete mellan Göteborgs Stad och Chalmers tekniska högskola AB respektive Göteborgs universitet (Dnr 1421/19). Göteborgs Stad har redan idag ett omfattande samarbete med Chalmers och Göteborgs universitet, men hittills har detta skett utan övergripande samordning. Avsiktsförklaringen är en viktig komponent i detta arbete. I linje med detta beslut har stadsledningskontoret för avsikt att upprätta ett samverkansavtal med Göteborgs universitet i fråga om uppföljning av stadens digitala mognad och förutsättningar för digitalisering.

## Uppföljningsverktyg

Digital Förvaltning är ett forskningskonsortium som sammanför offentliga organisationer och universitet kring digitaliseringsfrågor, med målsättning att stärka kunskapsläget och främja lärande för ändamålsenlig digitalisering i offentlig sektor. Dimios (Digital mognad i offentlig sektor) är en modell som Digital Förvaltning tagit fram på uppdrag av regeringskansliet och som bygger på en positionering av verksamhetens digitala mognad i två dimensioner. Dimensionen "Digital förmåga" mäter organisationens förmåga att förstå, fånga och förändra på basis av digitala möjligheter. Dimensionen "Digitalt arv" mäter om existerande infrastruktur stärker eller hindrar digital handlingskraft.



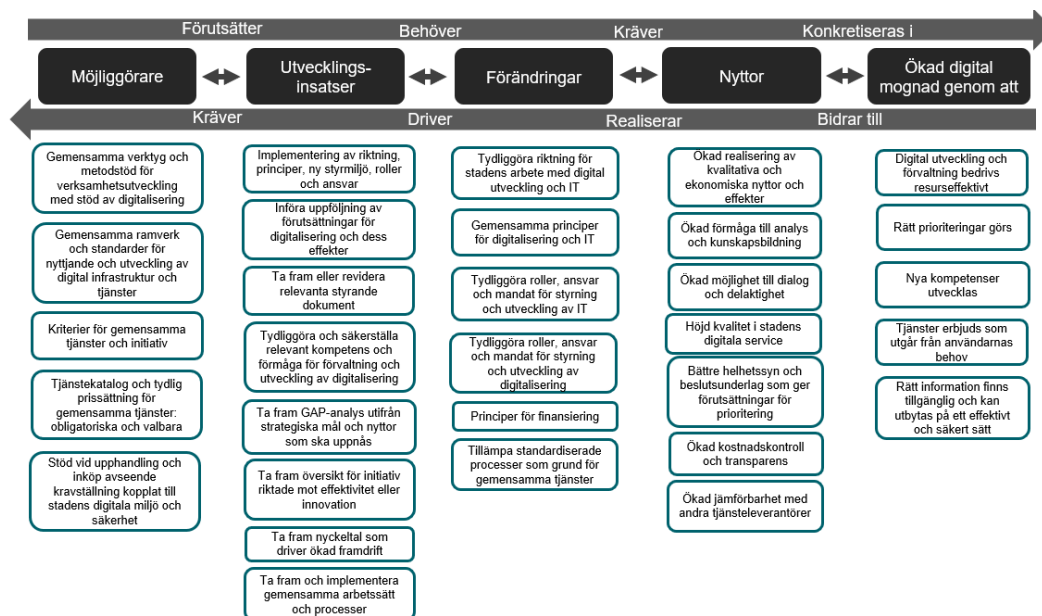
Källa: <https://www.digitalforvaltning.se/dimios>

För att kunna fastställa relevanta mål/indikatorer avseende digital mognad i kommande långsiktiga plan finns det behov av att göra en första basvärdering så snart som möjligt. Denna kommer att ske under perioden oktober - november 2020.

## Fortsatt tidplan och inriktning för uppdragen

En effektkarta har tagits fram i arbetet med att ta fram nya styrande dokument. Under rubrikerna Möjliggörare och Utvecklingsinsatser beskrivs delar som kommer utgöra innehåll i dessa dokument samt i det fortsatta implementeringsarbetet.





En ny styr-, samordnings- och finansieringsmodell kommer att redovisas för kommunstyrelsen under september 2020. Förslag till ny modell kommer att tydliggöra förändringar som eventuellt kommer att påverka befintlig kommungemensam modell för 2021. Förändringar som föreslås kommer att analyseras utifrån ett budgetperspektiv då dessa kan komma att leda till justeringar i kommunbidrag mellan nämnder. Ett exempel på en sådan förändring kan vara roller och ansvar för vilka tjänster som fortsatt ska vara gemensamma för förvaltningar och bolag alternativt verksamhetsspecifika.

I rapporten från 2020 *Den kommunala investeringsbudgeten som instrument för ändamålsenlig digitalisering* (Forskningskonsortiet för Digital förvaltning, Göteborgs universitet) anges att decentraliseringen av mandat till förvaltningar leder till svårigheter att koordinera och säkerställa verksamhetsövergripande nytta. Underutnyttjandet av koncernstyrning och avsaknad av övergripande portföljstyrning leder till suboptimering och bristande ändamålsenlighet. Konsekvensen, skriver författarna, blir extra tydlig i användningen av redovisningstekniska metoder och förhållningssätt som underminerar långsiktig nytta och effekt av den digitala teknologin. Detta suboptimerar kommunernas strävan efter digital mognad (det vill säga förmågan att tillgodogöra sig nyttorna med digitalisering). Den kommunala investeringsbudgeten blir särskilt intressant som fel-/underutnyttjat styrmedel för en ändamålsenlig digitalisering.

Avsaknaden av underliggande metodstöd för digitala initiativ beskriver Digital förvaltning som ett exempel på hur kommunernas ekonomistyrning står dåligt rustad för ändamålsenlig digitalisering. Utan en övergripande hantering av stadens gemensamma digitala initiativ genom till exempel portföljstyrning försvåras prioritering och ändamålsenlighet.

I septemberärendet redovisas också de styrande dokument som föreslås ska styra stadens vidare arbete i frågan. En övergripande inriktning för arbetet med implementering och eventuell avveckling redovisas i samma ärende.



## Stadsledningskontorets bedömning

Föreslagen policy bedöms vara en viktig del i det fortsatta arbetet med de fyra uppdragen om digitalisering och IT. I dokumentet anges grundläggande förutsättningar för stadens arbete med digitalisering och IT genom de principer som tagits fram och visar vägen för det fortsatta arbetet med ny styrmiljö inom området.

I det vidare arbetet finns det behov av att identifiera vilka styrande dokument på nämnds- och styrelsenivå som borde vara stadenövergripande, särskilt inom IT-området. Detta för att skapa ordning och reda i stadens styrning inom området.

Ny forskning visar att det finns en avsaknad av metodstöd för digitala initiativ. Utan en tydlig styrning, logik och hantering av digitala initiativ försvåras prioritering och ändamålsenlig utveckling. Digitalisering och IT som investering och styrmodell kommer utredas och övervägas i det förslag som stadsledningskontoret avser återkomma med i september.

I stadsledningskontorets inledande planering av de fyra uppdragen fanns en intention att i ärendet till kommunstyrelsen i juni 2020 återkomma med en plan för digitalisering och IT. För att få en helhet och logiskt flöde i de fyra uppdragen från kommunfullmäktige redovisas planen i samband med ärendet i september.

Jonas Kinnander  
Direktör, Ledningsstaben

Eva Hessman  
Stadsdirektör



Göteborgs  
Stad

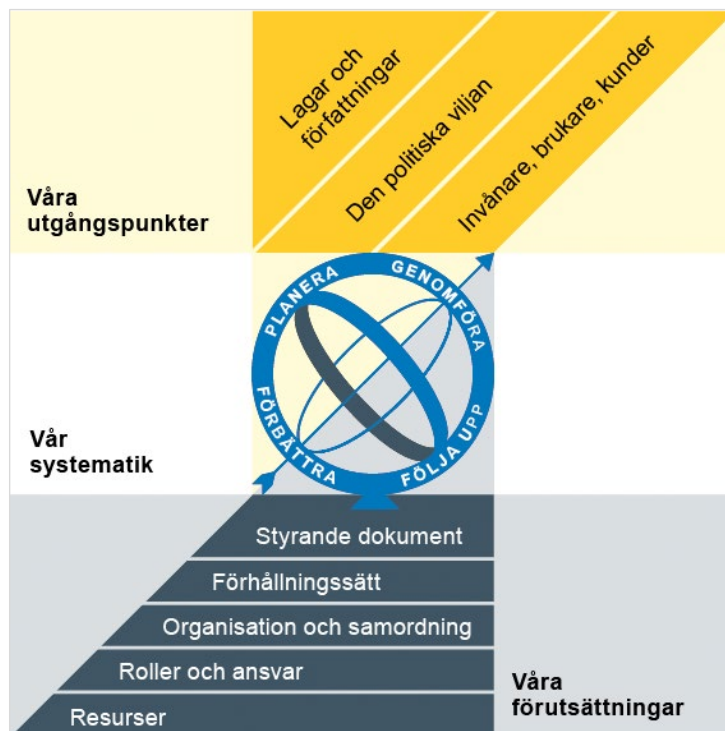
# Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT

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.

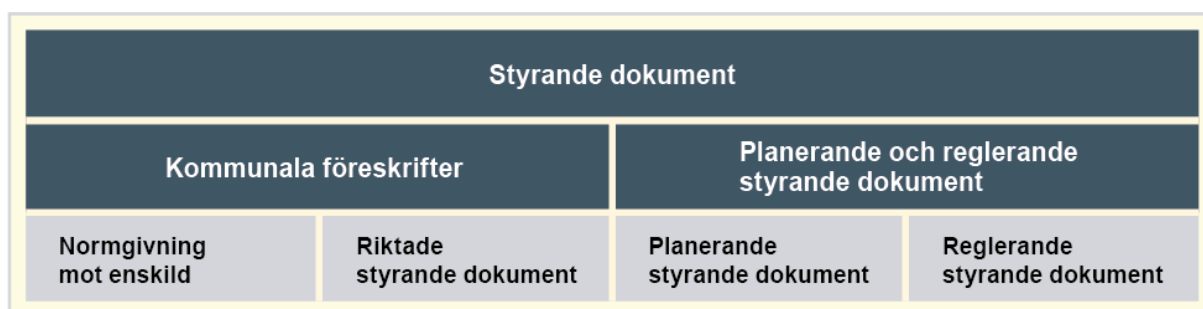


## Om Göteborgs Stads styrande dokument

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.



Dokumentnamn: Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT

Beslutad av: Kommunfullmäktige	Gäller för: Nämnder och styrelser	Diarienummer: [Nummer]	Datum och paragraf för beslutet: [Text]
Dokumentsort: Policy	Giltighetstid: Tills vidare	Senast reviderad: [Datum]	Dokumentansvarig: [Funktion]
Bilagor: [Bilagor]			

# Innehåll

<b>Inledning</b> .....	<b>3</b>
Syftet med denna policy.....	3
Vem omfattas av policyn.....	3
Bakgrund .....	3
Koppling till andra styrande dokument .....	3
<b>Policy</b> .....	<b>4</b>
Styrning och uppföljning.....	4
Sammanhållen digital service .....	4
Informationsförsörjning och digital miljö .....	5
Arkitektur och informationssäkerhet .....	5

# Inledning

## Syftet med denna policy

Policyn beskriver styrande principer för Göteborgs Stads arbete med verksamhetsutveckling med stöd av digitalisering och dess grundläggande möjliggörare, IT. Policyn ska bidra till att säkerställa stadens förmåga att realisera nyttorna av digitalisering och öka den digitala mognaden.

## Vem omfattas av policyn

Denna policy gäller tillsvidare och för samtliga nämnder och styrelser i Göteborgs Stad.

## Bakgrund

Göteborg ska vara en attraktiv stad där alla ges chansen att forma sina liv och där en ekonomisk stabilitet lägger grunden för en hållbar utveckling av staden. Digitaliseringens möjligheter behöver tillvaratas utifrån aktuella och nya utmaningar för att lyckas med att vara en hållbar stad.

Utveckling med hjälp av digitalisering kan bidra till en ändamålsenlig och effektiv verksamhet med fokus på kvalitet för den verksamheten riktar sig till, så att boende, besökare och näringsliv upplever sin kontakt med staden som tillgänglig, enkel och effektiv.

## Koppling till andra styrande dokument

Policyn har tydliga kopplingar till flera befintliga planerande och reglerande styrande dokument inom andra områden som berör sakfrågan. Det gäller exempelvis inom ekonomi, styrning, uppföljning, inköp, upphandling och inte minst säkerhet och informationssäkerhet. De styrande dokumenten kompletterar varandra och ger en helhetsbild över aktuell styrmiljö för området.

# Policy

Följande områden och principer för dessa omfattas av policyn.

## Styrning och uppföljning

Staden ska ha ändamålsenlig styrning av digitalisering och IT som leder till att rätt prioriteringar görs, säkerheten upprätthålls, nya kompetenser utvecklas och att användarna<sup>1</sup> involveras i förändringsarbetet. Det stärker förnyelsekraften och säkerställer att nyttan realiserar och effekthemtagning görs. Genom att systematiskt planera, följa upp och analysera kan återkoppling kring måluppfyllelse och kvaliteten på levererade tjänster ske och beslut om åtgärder tas.

- Göteborgs Stads nämnder och styrelser ska ta aktivt ägarskap för sitt digitaliseringsarbete.
- Digitaliseringsarbetet inom nämnder och styrelser i Göteborgs Stad ska drivas med fokus på realisering av verksamhetens mål samt för att få ökad effektivitet.
- Nyttorealiserar ska tillämpas som systematiskt arbetssätt i nämnder och styrelsernas digitaliseringsarbete.
- Göteborgs Stad ska ha en innovationsfrämjande kultur som präglas av ledarskapets förståelse och förmåga att leda denna.
- Göteborgs Stads förvaltningar och bolag ska ha en ändamålsenlig kompetens inom området utifrån sina respektive uppdrag och ansvar.
- Göteborgs Stads nämnder och styrelser ska systematiskt planera och följa upp digitaliseringsarbetet i syfte att få fram faktabaserade underlag för analys, beslut och benchmarking med andra.

## Sammanhållen digital service

Stadens digitala service ska baseras på samverkande processer och gemensamma lösningar. Detta innebär att staden erbjuder tjänster som utgår från användarnas behov och livshändelser.

- Göteborgs Stads nämnder och styrelser ska i sin verksamhetsutveckling tänka digitalt först – digitala tjänster ska vara ett förstahandsval.
- Göteborgs Stads digitala tjänster ska vara tillgängliga och inkluderande samt enkla att använda och efterfrågade.
- Göteborgs Stad ska använda metoder inom användardriven utveckling för sin digitala utveckling.
- Göteborgs Stad ska tillhandahålla en digital arbetsmiljö som är användarvänlig<sup>2</sup>.
- Göteborgs Stads nämnder och styrelser ska sträva efter att samarbeta med relevanta aktörer i syfte att skapa synergieffekter med tydliga samhälls- eller verksamhetsnyttor för boende, besökare och näringsliv

---

<sup>1</sup> Med användare avses i det här sammanhanget boende, besökare, näringsliv och medarbetare

<sup>2</sup> ”Den arbetsmiljö, med dess problem och möjligheter av såväl fysisk, psykosocial som kognitiv art, som blir resultatet av att arbetets stödsystem och verktyg digitaliseras.” Källa: Digitaliseringen och arbetsmiljön, B Sandblad m fl.

## Informationsförsörjning och digital miljö

Det är av stor vikt att säkerställa att rätt information finns tillgänglig och kan utbytas på ett effektivt och säkert sätt. För att kunna ta tillvara digitaliseringens möjligheter behövs en effektiv drift och förvaltning av stadens digitala miljö såsom infrastruktur, tjänster och funktioner.

- Göteborgs Stad producerar och tillgängliggör information i form av öppna data som är tillgänglig, främjar innovation och samhällsnytta.
- Göteborgs Stad har redan från det att data skapas en beredskap för hantering, bevarande, säkerställande och tillgängliggörande av data.
- Göteborgs Stad skyddar data så att den finns tillgänglig när den behövs, att den är korrekt samt att endast behöriga personer får ta del av den.
- Göteborgs Stad ska ha en digital miljö såsom infrastruktur, tjänster och funktioner med ändamålsenlig tillgänglighet, kapacitet, stabilitet och säkerhet.
- Göteborgs Stads nyttjande av nationella digitala tjänster och standarder ska vara samordnad.

## Arkitektur och informationssäkerhet

Vid utveckling och förvaltning av digitala tjänster ska gemensamma ramverk för arkitektur och systematiskt arbetssätt för informationssäkerhet användas. Det skapar en gemensam grund och stärker samverkansförmågan vid planering, utveckling och förvaltning av sammanhållen digital service.

- Göteborgs Stad ska ha ett gemensamt beslutat ramverk för arkitektur för att uppnå samverkansförmåga på flera nivåer för att tillsammans skapa en sammanhållen digital service, möjliggöra en effektiv verksamhetsutveckling och stärka stadens innovationsförmåga.
- Göteborgs Stads gemensamma digitala arkitektur ska syfta till att samordna digitala resurser i form av infrastruktur, drift, lagring och system och dess data samt externa underleverantörer med mera. Genom detta säkerställs säkerhet och användbarhet samt effektivt nyttjande av information och arbetsresurser.
- Göteborgs Stads digitalisering ska uppfylla tillämpliga krav gällande informationssäkerhet och det ska finnas ett tydligt ägarskap till stadens data.
- Göteborgs Stad ska ha förmåga att förebygga, upptäcka och hantera incidenter gällande digital informationshantering utifrån ett helhetsperspektiv.
- Göteborgs Stads digitala informationsutbyte med omvärlden ska samordnas samt ske med rätt säkerhet och via standardiserade funktioner och format.



# **Policy och riktlinjer för användning av informationsteknik inom Göteborgs Stad**

## ***Policy för användning av informationsteknik inom Göteborgs Stad***

Policyn visar stadens förhållningssätt till informationsteknik (IT) som stöd för stadens verksamheter.

- Staden ska använda IT för att underlätta service till och dialog med medborgarna samt för att bidra till att utveckla demokratin.
- I staden ska information och informationsteknik betraktas som en viktig långsiktig resurs som bidrar till att verksamheterna når de uppsatta målen.
- Medborgarnas och verksamheternas behov ska tillsammans styra hur vi använder och utvecklar IT inom Göteborgs Stad.
- Medborgarna ska känna trygghet i att staden använder IT så att det skyddar
  - individens personliga integritet samt
  - verksamheternas stabilitet och kontinuiteti enlighet med gällande lagar, förordningar och stadens styrdokument.

Vägledande principer:

- IT ska på ett hållbart sätt användas för att bidra till god kvalitet i verksamheternas service till medborgarna.
- Användning och utveckling av IT ska kännetecknas av främst en helhetssyn för staden men även av en flexibilitet i förhållande till verksamheternas unika behov.
- Beslut om IT ska tydligt visa på nyttan och följa ordinarie besluts- och prioriteringsvägar.
- Nyttan och värde av hur staden använder IT ska mätas och följas upp.

## **Riktlinjer för användning av informationsteknik inom Göteborgs Stad**

### ***1. Inledning***

Riktlinjerna konkretiserar policyn för användning av IT och ger stöd till stadens verksamheter i användning av informationsteknik.

### ***2. Omfattning***

Policyn och riktlinjerna omfattar alla anställda och förtroendevalda i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag.

## ***2.1 Bakgrund***

Riktlinjerna utgår från policyns förhållningssätt och vägledande principer. En bärande tanke bakom riktlinjerna är att återanvända och samutnyttja stadens resurser. Det är en viktig förutsättning för att förvalta avsatta medel väl och samtidigt leverera värde och nytta till medborgarna.

## ***2.2 Riktlinjerna***

### Omvärldsbevakning som berikar staden

Göteborgs Stad har en omfattande och varierande verksamhet. Medborgare, såväl unga som äldre, och anställda påverkas av den snabba digitaliseringen och teknikutvecklingen. Göteborgs Stad ska därför vara delaktig i internationella, nationella och regionala initiativ som har en stark påverkan på hur digital teknik används.

Omvärldsbevakning och samverkan med andra organisationer ska ske på ett effektivt sätt och berika staden, därför gäller,

- att omvärldsbevakning inom valda IT-områden ska ske på ett samordnat sätt och bidra till en gemensam omvärldsanalys.
- att de större och gemensamma leverantörerna ska samordnas på en stadsövergripande nivå.
- att leverantörskontakter inom området ska hanteras via utpekade kanaler.

### Enkelt att hantera information

Snart sagt all information hanteras med hjälp av IT. I den kraftigt växande informationsmängden och de alltmer integrerade IT-lösningarna är det nödvändigt att förenkla för den enskilde och samtidigt skapa effektiva arbetssätt. Stadens IT-lösningar ska därför utgå från,

- att medborgare enkelt kan nå digital information och digitala tjänster i syfte att underlätta dialog, delaktighet och interaktivitet. Med enkelt menas att medborgaren kan nå stadens digitala information och tjänster utifrån sina egna förutsättningar och med rimliga krav på förkunskaper och utrustning.
- att underlätta för medarbetaren att hantera informationen korrekt.
- att digitalt informationsutbyte med omvärlden sker med rätt säkerhet och via standardiserade funktioner och format. Stöd för att definiera rätt säkerhetsnivå finns i ”Riktlinje för informationssäkerhet”.

### Begränsa miljöpåverkan

IT påverkar miljön genom användning av resurser, energi och kemikalier vid tillverkning och hantering av förbrukad hårdvara. Samtidigt kan tekniken användas för att minska en organisations miljöpåverkan genom bättre logistik, energistyrning, alternativa mötesformer, med mera. Inriktningen för stadens arbete för en bättre miljö med och av IT är därför,

- att aktivt ta tillvara de möjligheter som IT ger att begränsa stadens verksamheters belastning på miljön.

- att återanvända och samutnyttja IT-resurser i så hög grad som möjligt.
- att ständigt vidta nödvändiga åtgärder för en hållbar IT-drift.
- att utgå från etablerade svenska och internationella standarder inom området såsom SS895400.

#### Tydliga strukturer

En välplanerad IT-miljö med god informations- och IT-struktur är en förutsättning för att möjliggöra effektiva IT-lösningar till verksamheten. Skälet är att lösningarna alltmer består av information från olika källor och aktörer varför begrepp och strukturer blir avgörande för att kunna ta fram effektiva lösningar. Utgångspunkten för stadens bärande strukturer är därför,

- att verksamheternas information ska vara strukturerad och tydligt åskådliggjord i syfte att skapa en enhetlig begreppsapparat och informationsstruktur.
- att gemensamma informationsstrukturer, modeller, principer och metoder ska finnas för att hantera verksamheternas information med hjälp av IT.
- att tydliga ansvarsförhållanden mellan olika roller i informationshanteringen ska finnas och utgå från att verksamheten äger sin information i enlighet med ”Riktlinje för informationssäkerhet” och ”Regler gällande informationssäkerhetsansvar för chefer i Göteborgs Stad”.

En enhetlig hantering av system och teknik är en förutsättning för att stödja stadens ambitioner av samordning och effektivt utnyttja stadens resurser. Därför gäller,

- att IT-lösningar och IT-tjänster som används i staden ska vara dokumenterade och finnas i en gemensam förteckning. Minimumnivå för dokumentation beskrivs i ”Riktlinje för informationssäkerhet” och i ”Regler gällande driftsdokumentation för IT-baserade informationssystem”. Alla stadens förvaltningar och bolag bidrar med informationen för att hålla den gemensamma förteckningen aktuell och på en nivå som skapar nytta och överblick.
- att digitalt utbyte och överföring av information mellan olika digitala källor ska ske på ett standardiserat sätt och förhålla sig till nationella standards.

#### Anskaffning för långsiktighet

Val av nya IT-lösningar ska präglas av långsiktighet och helhetssyn. Verksamhetens behov ska uppfyllas samtidigt som staden ska sträva efter att öka utnyttjande av redan gjorda investeringar i informationssystem och IT-infrastruktur. För anskaffning av IT gäller,

- att nya IT-lösningar generellt ska värderas utifrån den nytta de skapar för verksamheten ställt mot den totala ägarkostnaden.
- att vid behov av nya IT-lösningar i verksamheten ska först och främst lösningar som redan finns i staden värderas. I andra hand ska nyanskaffning övervägas.

- att drift och förvaltning (vidmakthållande) ska lösas på ett kostnadseffektivt och optimalt sätt.
- att egenutveckling blir ett alternativ först när det inte finns lösningar på marknaden som uppfyller verksamhetens krav.
- att lösningar baserade på öppen källkod ska värderas på samma grunder som övriga IT-lösningar på marknaden. De ska väljas i första hand när de uppfyller verksamheternas behov och den totala ägandekostnaden är lägre eller minst jämförbar med kommersiellt licensierade lösningar. Samhällsnyttan ska också beaktas vid valet av IT-lösning.
- att gratis programvaror (programvaror med kostnadsfri licens) ska värderas på samma sätt som andra IT-lösningar. Precis som andra lösningar i staden ska gratis programvaror uppfylla verksamhetens behov, inte strida mot gällande lag eller stadens värdegrund och i övrigt följa stadens styrdokument såsom ”Riktlinje för informationssäkerhet”.
- att nya digitala läromedel och e-tjänster ska kunna användas oberoende av viss teknik.
- att barn och ungdomars utbildning och fritid inte ska kommersialiseras inom den kommunala verksamheten. Gratis programvaror som har reklam till användare i målgruppen eller där ägaren avser sälja känslig information om användaren ska vidare inte beaktas vid val av IT-lösningar.
- att krav på öppna standarder och format för informationsutbyte och långtidslagring ska beaktas i varje upphandling eller avrop.
- att vid investering och anskaffning av IT-stöd ska ansvarig för IT i respektive förvaltning och bolag samrådas innan beslut fattas.

#### Rätt licenser och avtal

Göteborgs Stads programlicenser representerar stora ekonomiska värden.

Licenshanteringen bygger på ett juridiskt bindande avtal som reglerar användning av upphovsrättsskyddad programvara eller datafiler vilket innebär,

- att respektive förvaltning och bolag ska vara ansvarig för att verksamheten är rätt licensierad.
- att upphovsrättsskyddad programvara ska vara optimalt licensierad ur ett funktionellt och ekonomiskt perspektiv.
- att upphovsrättsskyddad programvara utan giltig licens eller tillstånd från upphovsrättsinnehavaren inte ska förekomma i utrustning som används för uppdrag inom Göteborgs Stad.

För avtal gäller,

- att stadens mjukvaruavtal/licensavtal ska registreras i ett gemensamt register.

- att ramavtal beredas, tecknas och hanteras av Göteborgs Stads formella upphandlare.
- att avtal inom IT-området som är av stadsövergripande karaktär ska beredas, tecknas och hanteras centralt.

#### Långsiktiga investeringar och uppföljning

IT är ett verktyg i verksamheten som ska användas för att ge effektiv service till medborgaren. För att kunna försvara investeringar i IT är det av stor vikt att väga nyttan mot kostnaderna som är förknippade med investeringen och hur lösningen används. Det innebär,

- att stadens IT-investeringar ska präglas av långsiktighet och helhetssyn men också hänsyn till flexibilitet i leveransen och konsekvenser för berörda verksamheter.
- att beställaren av ny IT-lösning är efter samråd med berörda verksamheter, ansvarig för att redovisa hur nyttan och effekthemtagningen ska verkställas.
- att investeringar i IT-lösningar alltid ska följas upp med fokus på verksamhetsnytta och effektivitet, såväl ekonomiskt, säkerhetsmässigt som funktionellt. Respektive verksamhetsansvarig ansvarar för uppföljning, nyttorealiserings och effekthemtagning.

#### IT-säkerhet

Stadens verksamheter äger sin information och ansvarar för att informationen är rätt säkerhetsklassad enligt "Riktlinje för informationssäkerhet".

Då verksamhetens information i stor utsträckning hanteras med hjälp av IT gäller,

- att verksamheternas krav på informationens skyddsbehov styr IT-säkerheten.
- att verksamheterna ska säkerställa att deras lösningar möter fastställda säkerhetskrav på ett sätt som underlättar för medarbetarna att hantera informationen korrekt.

### **2.3. Lagstiftning**

De lagar som gäller för stadens verksamheter styr och gäller även för IT.

### **2.4. Vägledning och avsteg**

Eventuella avsteg ska hanteras i enlighet med "Regler för styrande dokument i Göteborgs Stad".



# Göteborgs Stad

## Stadsledningskontoret

### Göteborgs Stad - Bredbandsstrategi – En infrastruktur för bättre service och likabehandling

---

#### **Innehållsförteckning**

Bakgrund .....	2
Sammanfattning .....	2
Nuläge 2015 .....	3
Trender .....	3
Prognos.....	3
Nyttan av bredband .....	4
Bredband i Stadens vision.....	6
Mål .....	6
Strategier .....	6

## Bakgrund

Den tekniska utvecklingen gör att mycket av service och tjänster kan erbjudas oavsett tid och plats. Det ställer samtidigt krav på att tillgänglighet till och kapacitet för elektronisk kommunikation finns i tillräcklig omfattning. För Göteborgs stads utveckling är det viktigt att den kommunala servicen har möjlighet att utvecklas oavsett var man bor eller vistas i kommunen, såväl i tätort som i mer glesbygdslignande förhållanden. Kvaliteten på den kommunala servicen är i hög grad beroende av att digital kommunikation med hög kapacitet finns tillgänglig över hela kommunen.

För att näringslivet ska ha bra förutsättningar att utvecklas - även i områden som inte ligger i tätort - måste kommunikativa begränsningar byggas bort. Utveckling av turism och evenemang ställer också höga krav på tillgång till hög kapacitet.

I regeringen bredbandsstrategi ställs två mål upp; år 2020 bör 90 % av alla företag och hushåll ha tillgång till 100 Mbit/s, år 2015 bör 40 % ha tillgång till detsamma. Regeringen uttalar också att Sverige ska vara ”bäst i världen” på att använda digitaliseringens möjligheter (se ”It i människans tjänst – en digital agenda för Sverige”<sup>1</sup>).

## Sammanfattning

Bredbandsstrategin är en viktig förutsättning för att uppnå den beslutade målbilden i program för e-samhälle om att den digitala servicen ska vara så enkel, öppen och effektiv att den är det naturliga förstahandsvalet. En väl utbyggd infrastruktur för bredband är en förutsättning för att detta ska uppnås.

Göteborg stad har ett väl utbyggt bredbandsnät. 2015 har ca 70 % av boende och företagen tillgång till fiberbaserat bredband och hela staden har mobil bredbandstäckning.

Tillgången till bredband bör jämföras med tillgången till el eller vatten. För att säkerställa detta bör etablering av fibernät bli en del av stadens översiktsplan. Vid nästa tillfälle av revidering av översiktsplanen bör detta inarbetas.

De bredbandsmål som har satts upp för Göteborgs stad ligger i linje med nationens och Västra Götalands Regionens mål. År 2020 ska:

- 90 % av Göteborgs Stads hushåll och företag ska ha tillgång till bredband med en hastighet på minst 100 Mbit/s symmetriskt
- 100 % av Göteborgs Stads yta ska nås av bredband med 30 minst Mbit/s

Post- och telestyrelsen (PTS) bedömer i sina prognoser att Sverige som nation kommer nå bredbandsmålen 2020. Storstadsregionerna har bäst förutsättningar att nå målen jämfört med landsbygden.

Stadens bredbandstrategier beskriver hur etablering av infrastruktur ska säkerställas, så att operatörer kan leverera tjänster till boende, besökare, organisationer och företag.

---

<sup>1</sup> <http://www.regeringen.se/rapporter/2011/10/n2011.12/>



## Nuläge 2015

Post- och telestyrelsen (PTS)<sup>2</sup> kartläggning visar att i dagsläget så har 70 % av stadens boende och företag tillgång till fiberbaserat bredband. ”Tillgång till” innebär att ett internetabonnemang på kort tid och utan särskilda kostnader kan beställas till adressen för en stadigvarande bostad eller ett fast verksamhetsställe<sup>3</sup>. Enligt PTS har hela staden mobil bredbandstäckning med den senaste tekniken, 4G.

Marknadens aktörer har ambitiösa utbyggnadsplaner för de närmaste tre åren, och då främst kopplat till villaområden eftersom områdena med flerfamiljshus har en hög bredbandstäckning. Dessa planer baseras på att man kan använda ny teknik för att få ner fiber i marken. Fräsning och s.k. ”micro-trenching”<sup>4</sup> är viktiga nya tekniker för detta. Tillsammans bedöms dessa kända planer kunna bidra med att öka tillgången på fiber till boende och företag med mer än 10%.

Det är flera kommunala verksamheter inblandade för att få upprättat ett grävstillstånd. Stora förbättringar av samordningen har åstadkommit på senare tid, men det finns potential till ytterligare tidsvinster för att underlätta för marknadens aktörer. Investeringsviljan i bredbandsinfrastruktur ökar om staden på olika sätt underlättar och sänker kostnaderna för etablering.

## Trender

I princip har alla personer idag tillgång till internet. Trenderna handlar om hur vi allt mer använder nätet. Det driver behovet av bredband med allt högre hastigheter som kan sammanfattas i fyra trender:

- Nya TV- och streamingvanor med detaljerad bild driver kraven på höga överföringshastigheter
- Fler saker blir uppkopplade och ”dela med sig” -kulturen i sociala media driver trafik i båda riktningar, vilket ställer krav på bredband med mer symmetriska hastigheter
- Applikationer levereras som molntjänster vilket ställer ökade krav på hastighet, tillgänglighet och korta fördröjningar
- Allt fler jobbar utanför kontoret och utbildar sig på distans vilket medför ökat krav på att nätens tillgänglighet

E-samhällets tjänster är ett område som ytterligare kommer att driva trafiken i näten. Tjänsterna inom området är i sig inte lika krävande som nya strömmade videotjänster. I de flesta fall kommer det att räcka med de hastigheter som det mobila bredbandsnätet levererar.

## Prognos

Fiberbaserat bredband i kombination med mobilt bredband är de tekniska lösningarna som täcker dagens och framtidens behov. Från 2008 har två tredjedelar av marknadens investeringar gått till att etablera fiberbaserade nät. Den fördelningen kommer även att gälla framöver. Under 2014 investeras det drygt 10 Miljarder kronor i bredband.

---

<sup>2</sup> <https://www.pts.se/>

<sup>3</sup> <http://bredbandskartan.se>

<sup>4</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/Trencher\\_\(machine\)#Micro\\_Trencher](https://en.wikipedia.org/wiki/Trencher_(machine)#Micro_Trencher)

PTS bedömer att Sverige som nation kommer att nå målen 2020. Deras antaganden är baserade på att marknadens aktörer kommer att behålla sin investeringsvilja. Storstadsregionerna kommer att ha lättast att nå målen, de stora utmaningarna finns i glesbygden.

Vid PTS kartläggning 2014 hade 70 % av stadens boende och företag tillgång till fiberbaserat bredband. Marknadens aktörer har konkreta planer på utbyggnad av framförallt Göteborgs villaområden. Det kommer resultera i att minst 80 % kommer ha tillgång till bredband. Då återstår det ca 10 % för att de nationella målen ska nås 2020. Prognosen bygger på att Staden genomför de föreslagna strategierna.

Eftersom planer och prognoser har en inbyggd osäkerhet så kommer en årlig uppföljning och kontroll att göras med hjälp av Post- och telestyrelsens (PTS) återkommande mätningar. Detta ger möjlighet för Staden att vid eventuell prognosavvikelse tillföra extra stimulansåtgärder för att nå de uppsatta målen.

## Nyttan av bredband

### *Nyttan för bredbandets olika intressegrupper*

Nyttan med ett bra bredband kan beskrivas olika beroende på för vilken intressegrupp det gäller.

Nyttan för stadens boende:

- att ge förutsättning för trygghet i hem- och äldrevård
- att erbjuda olika kommunala och kommersiella e-tjänster, ett område där vi står inför enorm expansion
- att erbjuda moderna tjänster i hemmet som TV, underhållning, distansutbildning och samhällstjänster
- att möjliggöra hållbar utveckling genom att underlätta för hemarbete
- att kunna använda kollektivtrafik effektivare och ha god kommunikationsmöjlighet med mobilt bredband under resan
- att öka möjligheterna för deltagande i den demokratiska processen
- att förstärka stadens attraktivitet för att säkerställa inflyttning av arbetskraft och nyskapande av arbetstillfällen

Nyttan för staden och annan offentlig verksamhet:

- att ge möjlighet till kvalitetssäkrad vård och behandling av sjuka och bättre omsorg av de äldre i hemmiljö
- att ge förutsättningar för rationalisering, samordning och effektivisering av offentliga verksamhetssystem
- att möta ökade krav på offentlig service till oförändrade eller sänkta kostnader så att skattehöjningar kan undvikas
- att ge skolor och universitet en förbättrad tillgång till bredbandsuppkopplingar av både fast och trådlös karaktär för att ge elever, studenter och forskare de bästa förutsättningar för sitt arbete

Nyttan för företag:

- att skapa förutsättning för expansion och utveckling av befintliga företag
- att ge möjlighet till nyetablering av företag
- att ge företag en plattform och möjlighet att leverera tjänster mot hela världen

Nyttan för besökare:

- att erbjuda en grundinfrastruktur som ex. möjliggör Wifi-hotspots på fler ställen i staden. Vilket underlättar besökarnas möjligheter att ta del av sevärdheter och attraktioner samt underlättar deras möjligheter att hålla kontakt med släktingar och vänner på hemmaplan

En bra och miljöeffektiv infrastruktur för bredband är också en viktig förutsättning till en förbättrad miljö och en hållbar utveckling. Stora minskningar av koldioxidutsläpp kan uppnås genom användandet av fler digitala tjänster som kan leda till minskat resande överlag.

## **Nyttan ur de olika perspektiven**

Man kan även beskriva nyttan utifrån ett antal olika målsättningar som t.ex. tillväxt, attraktionskraft och bärkraft. Dessa målsättningar kan också användas för att beskriva nyttan av tillgång till bredband och till digitala tjänster.

### ***Tillväxt***

En högklassig Infrastruktur för bredband gynnar tillväxten av näringslivet. Företagens bredbandsanvändning växer snabbt, med ökade krav på kapacitet som följd. Till exempel blir det allt vanligare att företag abonnerar på datorprogram. Detta ställer höga krav på stor kapacitet i överföringen och också hög driftssäkerhet.

### ***Attraktionskraft***

En attraktiv stad kräver bredband till alla. Att kunna arbeta hemifrån är en självklarhet för många och en förutsättning för att attrahera medarbetare till en ort eller region. Hushållens användning av digitala tjänster för nytta och nöje ökar snabbt. Allt fler sköter sina affärer, söker tjänster och service via sin dator samt använder massmedierna (sociala medier, film, tv, radio, tidningar med mera) via Internet. Sjukvården utvecklar ständigt nya tjänster. Snabbare bredband skapar nya förutsättningar för att utveckla kulturen och dess tillgänglighet. Förbättrade uppkopplingsmöjligheter är också av betydelse för besöksnäringen. Tillgängligheten till natur och kultur kan öka med hjälpmedel som exempelvis GPS.

### ***Bärkraft***

Bredband är viktigt för vård och omsorg. Stora informationsmängder överförs mellan olika institutioner. Även från ett enskilt hushåll kan kapacitetskrävande information behöva föras över till en vårdinrättning i samband med kvalificerad vård i hemmet. Betydelsen av IT ökar i utbildningssammanhang, där allt mer av undervisningen sker på distans. Det är också viktigt att kunskap i hantering av IT-baserade hjälpmedel blir en naturlig del för barnen i undervisningen. Men det finns också andra exempel på kopplingen mellan energi, IT och miljö. Ny teknik är energibesparande. Undersökningar visar att övervakning och styrning med hjälp av IT kan minska energibehovet i

byggnader med upp till 17 procent och minska koldioxidutsläppen med upp till 27 procent.

## **Bredband- en del av stadens utveckling**

Utfallet av bredbandsstrategin är en av flera förutsättningar för att skapa en hållbar tillväxt för staden, den ger möjlighet till innovation, öppenhet och delaktighet. Detta genom att man som företagare, boende och besökare kan ta del, och vara en del av det digitala samhället på det sätt som man behöver, och när man behöver det.

Stadens handlingsplaner för att förverkliga e-samhället, bygger på öppenhet, enkelhet och effektivitet. Bredbandsstrategin ger förutsättningar för e-samhällets målsättningar. Strategin har öppenhet som grundpelare. Den förenklar för marknadens aktörer och effektiviserar stadens arbete genom en samordnad hantering.

## **Mål**

Bredbandsstrategin är en viktig förutsättning för att staden ska bli en modern, digital stad. I Stadens program för e-samhälle anges att den digitala servicen ska vara så enkel, öppen och effektiv att den är det naturliga förstahandsvalet. En väl utbyggd infrastruktur för bredband är en förutsättning för att detta ska uppnås.

Bredbandsstrategin ska också säkerställa att staden når de mål som är uppsatta av vår omvärld (EU:s digitala agenda<sup>5</sup>, Bredbandsstrategi för Sverige<sup>6</sup> och Bredbandsstrategi 2.0, Västra Götalands län).

Följande mål ska vara uppfyllda år 2020 i Göteborg Stad:

- 90 % av Göteborgs Stads hushåll och företag ska ha tillgång till bredband med en hastighet på minst 100 Mbit/s symmetriskt
- 100 % av Göteborgs Stads yta ska nås av mobilt bredband med minst 30 Mbit/s

Staden kommer årligen att använda sig av Post- och telestyrelsens (PTS) mätningar och prognoser för den uppföljning som behöver göras inom ramen för Stadens bredbandsstrategi. Eventuell prognosavvikelse mot måluppfyllelsen ska hanteras i ordinarie planering och budgetprocess.

## **Strategier**

Staden ska säkerställa att fiber- och bredbandsinfrastruktur kan etableras så att operatörer kan leverera tjänster till stadens boende, besökare och företag. Infrastruktur för bredband ska vara en del av stadens översiktsplaner och ska likställas med annan infrastruktur, såsom el och vatten.

Ledorden för bredbandsstrategin är enkelhet, öppenhet och effektivitet.

- Enkelhet; Staden ska förenkla all hantering vid etablering av infrastruktur
- Öppenhet; Staden ska sträva efter att all infrastruktur inom staden kan användas på ett konkurrensneutralt sätt
- Effektivitet; Stadens arbete med infrastruktur ska samordnas och förenklas

---

<sup>5</sup> <http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/broadband-strategy-policy>

<sup>6</sup> <http://www.regeringen.se/rapporter/2009/11/n20098317itp/>

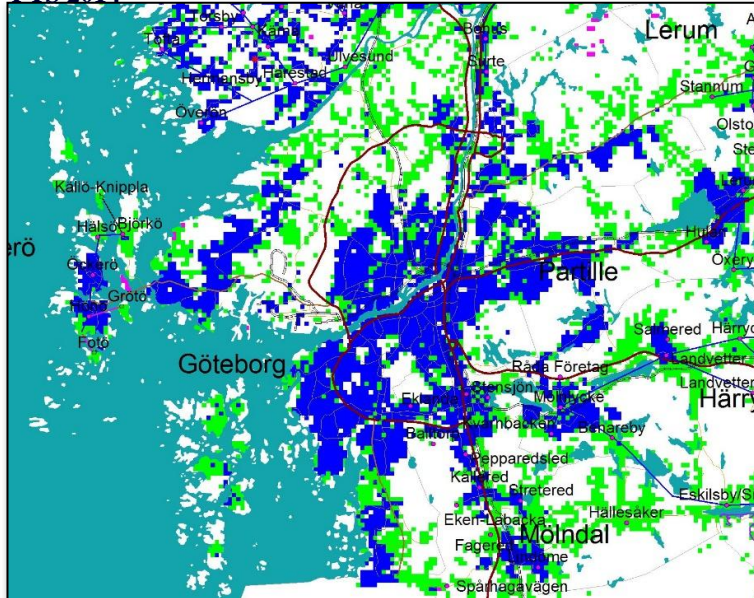
Infrastrukturen för fiberbaserat bredband består av kanalisation och svartfiber. Kanalisation utgörs av kanaler som det går att lägga fiber i. Rören grävs eller fräses ner i marken. Svartfiber är förbindelser utan kommunikationsutrustning,

Stadens strategier för fiber- och bredbandsinfrastruktur:

- I samband med bygg- och anläggningsprojekt alltid se till så att kanalisation förläggs, antingen i egen ägo eller genom marknaden. Kanalisationen ska erbjudas marknaden på ett konkurrensneutralt sätt
- Marknadens aktörer ska ha en kontaktyta vid etablering och det ska finnas en gemensam plan för all etablering
- Staden ska arbeta proaktivt för att tillåta ny teknik för förläggning, såsom fräsning i gator
- Hantering av och uthyrning av staden ägd kanalisation ska samordnas
- Den infrastruktur som ägs av staden ska göras tillgänglig för marknadens aktörer på lämpligt sätt för att understödja strategins mål
- Stadens fiberinnehav ska konsolideras i möjligaste mån för att marknadens aktörer ska ha få och tydliga kontaktytor mot staden

## Bilaga 1. Täckningskartor för fiber enligt PTS mätningar

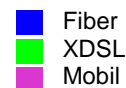
### Göteborg har ett bra fibernät PTS 2014



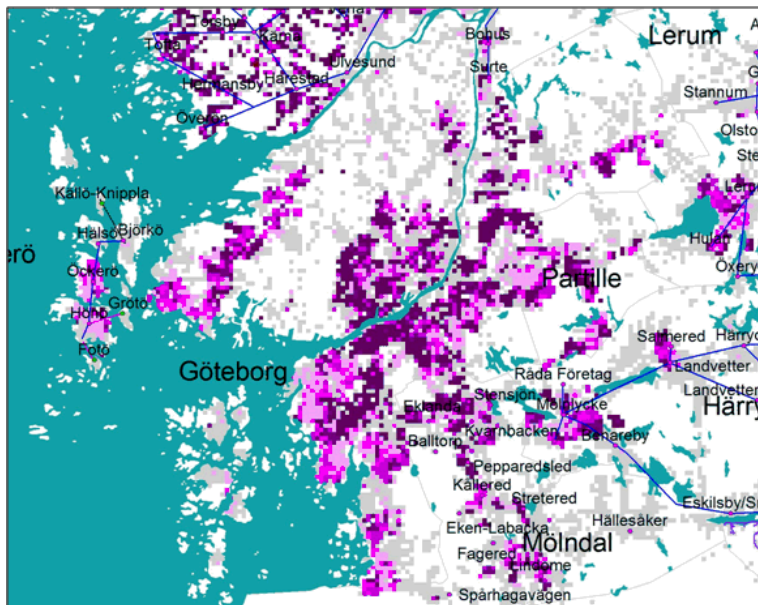
PTS statistik är markerad inom 250 m rutor, dvs. typ av bredbands-möjlighet i en ruta anges där det bor någon.

I vita områden bor det ingen men där kan mycket väl finnas LTE/CDMA/HSPA.

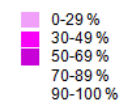
Adresser som nås av Framtidens bredband är inrapporterade av kommunikationsoperatören



### 70 % hade tillgång till fiber 2014 Resultatet är baserat på en matematisk modell.



Modellen som används har verifierats med goda resultat mot olika geografiska testområden. Trots det vill PTS betona att det inte går att utesluta att tillgången till fiber och kabel-tv-nät, såsom den redovisas i rapporten, avviker från verkligheten i enskilda områden eller i enskilda kommuner. Detta på grund av att siffrorna rörande tillgången till dessa accesstekniker, i teknisk mening baseras på en uppskattning



PTS i 250 m ruta.  
Med procent  
anslutningspunkter/  
fastigheter i varje ruta.





# Göteborgs Stad

## **Program**

Utfärdat 2015-02-02  
Diarienummer 0144/14

## **Intraservice**

Birgitta Sundén/Julia Olander  
Telefon 031-367 82 97/031 – 367 84 03  
e-post: birgitta.sunden@intraservice.goteborg.se  
e-post: julia.olander@intraservice.goteborg.se

## **Program för utveckling av intern service för staden**



## Versionshantering

Datum	Version	Beskrivning	Ändrat av
2014-11-10	0.1		BS
2014-11-11	0.2		BS/JO
2014-11-27	0.3		BS/JO
2014-11-30	0.4		BS/JO
2014-12-02	0.5	Första utkast för synpunkter	BS/JO
2015-01-08	0.6	Med justeringar efter styrgruppens och referensgruppens synpunkter.	BS
2015-01-15	0.7	Förslag till program för beslut i styrgrupp	BS/JO
2015-01-26	0.8	Förslag till program för beslut i styrgrupp	BS
2015-01-27	0.9	Slutjusteringar	BS
2015-02-02	1.0	Fasställd version	BS

<b>Inledning .....</b>	<b>3</b>
<b>Utgångspunkter för utveckling av intern service .....</b>	<b>3</b>
<b>Övergripande målbild för programmet .....</b>	<b>5</b>
<b>Konkretiserad målbild.....</b>	<b>5</b>
<b>Bärande principer för programmet och dess genomförande.....</b>	<b>6</b>
<b>Utvecklingsområden .....</b>	<b>7</b>
<b>Genomförande av programmet .....</b>	<b>8</b>
<b>Ord och begrepp.....</b>	<b>10</b>
<b>Källor och inspiration .....</b>	<b>11</b>

## **Inledning**

### ***Gemensam intern serviceorganisation för staden***

Kommunfullmäktige har fattat beslut om ny inriktning för nämnden för intraservice. Nämndens nya uppdrag är att vara en för staden gemensam intern serviceorganisation med ett utvecklat service- och tjänsteutbud som tydligt fokuserar på nytta och behovsdriven verksamhetsutveckling. Den interna serviceorganisationens uppgift är att på olika sätt stödja stadens verksamheter och dess chefer och medarbetare.

Utvecklingen av en gemensam intern serviceorganisation är en strategisk förändring som drivs av nämnden för intraservice i nära samverkan och dialog med övriga nämnder och styrelser i staden.

### ***Program för utveckling av intern service***

Syftet med programmet är att ange den övergripande målsättningen och visa färdriktning för utveckling av den interna servicen under perioden 2015 – 2018. Det skapar möjligheter för ledning, samordning och uppföljning av utvecklingen av intern service för staden.

Programmet avser såväl stadsdelsförvaltningar som fackförvaltningar och bolag. Genom att agera tillsammans som en stad vinner vi fördelar i många avseenden.

### ***Utveckling av intern service – en del i ett större helhetsgrepp***

Program för utveckling av intern service är en del i en större strategisk satsning på Göteborgs stads väg mot e-samhället för att säkra välfärden och servicen för nuvarande och kommande generationer. Program för medborgarservice och program för Göteborgs Stads väg mot e-samhället anger målsättningen med att förenkla för medborgaren i kontakten med staden och att göra den digitala servicen så enkel, öppen, effektiv, att den är det naturliga förstahandsvalet för boende, besökare och företagare. Med program för utveckling av intern service sätter vi även den interna kvaliteten och effektiviteten i fokus.

Medarbetare och chefer behöver tillgång till väl fungerande service och interna tjänster för att själva kunna ge god service och utföra sitt uppdrag i kärnverksamheten och för dem de ytterst är till för. Det interna och det externa perspektivet är alltså en väl sammanhängande process och det krävs båda delarna för att vi skall kunna hålla en hög kvalitet samtidigt som vi bedriver en effektiv verksamhet.

## **Utgångspunkter för utveckling av intern service**

### ***Intern service – olika organiserad***

Intern service utförs på många håll i staden. Var den utförs och hur den är organiserad finns ingen samlad bild av. Interjuver med medarbetare och chefer i staden visar att den lokala organisationen påverkar upplevelsen av stöd i stor utsträckning och att det är stor skillnad mellan stadsdelsförvaltningar, fackförvaltningar och bolag i upplevelsen av service. Många identifierar intern service med sin lokala serviceorganisation som har hand om områden som fastighetsservice, städ, reception men också ekonomi- och personaladministration, inköp, verksamhetsutveckling, IT och miljöarbete osv.

Utifrån ett hela staden perspektiv är det flera verksamheter, utöver intraservice som har ett internt serviceuppdrag. Lokalförvaltningen, upphandlingsbolaget, kommunleasing,

gatubolaget med stadens bud och leasing av bilar utför alla uppdrag åt andra förvaltningar och bolag. Intraservice förknippas av många fortfarande främst med IT.

### ***Intern service – tillräckligt stöd saknas***

Sedan många år tillbaka har förändringar i arbetslivet medfört att administrativa resurser har rationaliserats bort medan de administrativa arbetsuppgifterna har funnits kvar<sup>1</sup>. Istället har självservice inneburit att arbetsuppgifterna lagts ut på chefer och medarbetare i verksamheten med tanken att dessa skulle utföras utan att detta kändes som en extra belastning. Stora brister i olika IT-stöds användbarhet tillsammans med oförståelse för att specialister, medarbetare och chefer behöver olika stöd, har fått som konsekvens att medarbetare och chefer i många fall lägger mer tid på krånglig och tidskrävande administration än tidigare. Arbetsuppgifter har också lagts på chefer och medarbetare som de saknar utbildning och kompetens för, t.ex. inköp och upphandling, och som tar mycket tid i anspråk. Det är tid som oftast måste tas från verksamhetens huvuduppdrag.

Intervjuer genomförda bland stadens medarbetare och chefer tillsammans med bland annat undersökningen Chefios, som gjorts för att studera chefers arbetssituation visar att så mycket som uppemot en femtedel av arbetstiden går till icke meningsfullt arbete/icke värdeskapande arbete. Ofta är det hanteringen av IT-systemen som utgör det största problemet. Arbetsmiljöverkets rapport om rektorers arbetssituation inom stadsdelssektorn pekar också på IT-stöden som både svårhanterade och många till antalet, och som medför stor frustration och stresspåslag.

### ***Utmaningar***

Krav på ökad service från boende, besökare och företag tillsammans med minskade resurser eftersom färre ska försörja fler samt stora rekryteringsbehov är några av de utmaningar som offentlig verksamhet står inför. För att klara dessa måste effektiviteten inom offentlig sektor öka utan att vi tappar i kvalitet. EU och Sverige, genom bland annat e-delegationen och SKL lyfter fram e-förvaltningen och e-samhället som strategi för morgondagens välfärd.

För att utveckla välfärden och klara framtidens utmaningar måste innovationstakten öka, enligt regeringens rapport SOU 2013:40. Offentlig sektor måste tänka nytt och snabbare använda digitaliseringens möjligheter för att inte halka efter den utveckling som sker i samhället i övrigt. Samstämmig forskning visar på att arbetslivet kommer att förändras radikalt. Teknikutveckling har alltid inneburit förändringar och ofta utmaningar i arbetslivet och genom digitaliseringen öppnas också helt nya möjligheter.

### ***Behov av en gemensam intern serviceorganisation för staden***

Kommunfullmäktiges beslut om en gemensam intern serviceorganisation för staden grundar sig på ett antal behov.

Göteborg stad bedriver en omfattande verksamhet med stor bredd och stort djup genom alla sina olika förvaltningar, bolag och stiftelser. Detta ställer krav på att agera på ett samlat och enhetligt sätt gentemot chefer och medarbetare. Gemensamma förhållningssätt och gemensamma interna processer och tjänster bidrar till att vi lyckas med detta.

Staden behöver *arbeta mer resurseffektivt* – resurserna är inte obegränsade och skattemedel bör i första hand användas i den direkta verksamheten. Administration och andra interna processer är nödvändigt men behöver och kan effektiviseras. Medarbetare

---

<sup>1</sup> Se bl.a. Administrationssamhället av Anders Forssell & Anders Ivarsson Westerberg

och chefer behöver ett modernt och effektivt stöd och med hjälp av bland annat digitalisering kan arbetet i såväl kärnprocesser som stödprocesser underlättas.

Staden behöver också *vara en attraktiv arbetsgivare* för att kunna rekrytera och behålla medarbetare. Ett viktigt perspektiv för såväl medarbetare i staden som för dem som är på väg ut i arbetslivet är att arbetet känns meningsfullt<sup>2</sup>. Genom effektivt och modernt stöd skapar vi förutsättningar för stadens medarbetare att kunna ägna sin arbetstid åt det värdeskapande arbetet – arbetet där de möter medborgarnas och brukarnas behov.

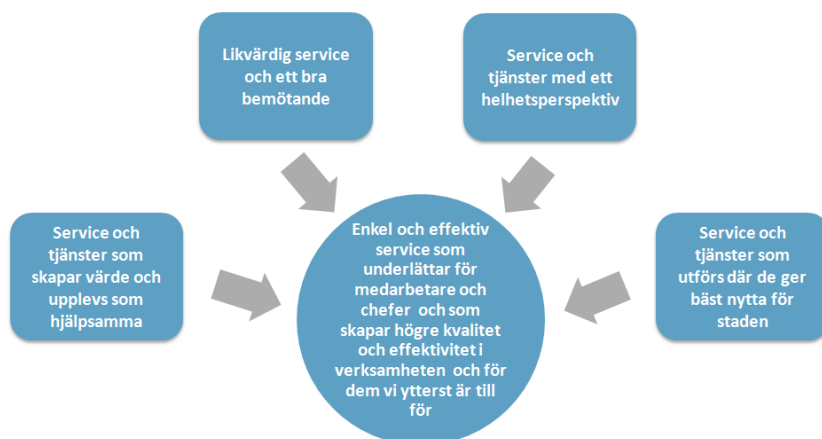
För att möta dessa behov behöver staden ett väl *utvecklat gemensamt internt service- och tjänsteutbud*. Nulägesanalysen visar att det inom många områden saknas interna gemensamma tjänster och att det inom andra områden finns stor potential att vidareutveckla den befintliga servicen och tjänsterna för att bättre tillgodose de behov som finns ute i verksamheterna.

### Övergripande målbild för programmet

Den övergripande målbilden för programmet är att utveckla en enkel och effektiv intern service som underlättar vardagen för chefer och medarbetare. På så sätt bidrar utvecklingen till högre kvalitet och effektivitet i kärnverksamheten och därmed för dem vi ytterst är till för.

Oavsett hur tjänsten ser ut, var den utförs eller vem som efterfrågar den, så behöver servicen kring tjänsten vara tydlig och jag som medarbetare/chef alltid veta hur jag ska göra eller vart jag kan vända mig för att få hjälp.

### Konkretiserad målbild



Den övergripande målbilden är konkretiserad i fyra förtydliganden enligt följande:

*Service och tjänster som skapar värde och upplevs som hjälpsamma.* Den service och de tjänster som stadens medarbetare och chefer har tillgång till utgår från de faktiska behov som finns i verksamheten, de har hög användbarhet, dvs. de är enkla att förstå och enkla att använda och upplevs därför som hjälpsamma. Fokus i service och tjänster ligger i den nytta användaren får av tjänsten. Ett bra exempel är när jag som chef kan sköta min administration kring enkla personalfrågor på min smartphone och sedan lägga den sparade tiden på att istället vara den närvarande ledaren som jag vill vara.

<sup>2</sup> Framkommer bland annat i Ungdomsbarometern och stadens medarbetarenkäter

*Likvärdig service och ett bra bemötande.* Likvärdig service utgår från att olika personer eller olika verksamheter kan ha olika förutsättningar och olika behov. Så har en enhetschef i t.ex. hemtjänsten med schemalagda medarbetare och många vikarier behov ett helt annat personaladministrativt stöd än en enhetschef med en liten fast personalgrupp. På motsvarande sätt behöver personer med annan språkbakgrund eller med annan funktionalitet som t.ex. läs- och skrivsvårigheter service och tjänster som är utformade för sina behov. Likvärdig service innebär också jämställd service där medarbetare i staden oavsett könsidentitet eller könsuttryck ska erbjudas likvärdig service.

*Service och tjänster med ett helhetsperspektiv.* Service och tjänster utgår från medarbetarens eller chefens perspektiv och den specifika situation som hen befinner sig i. Ofta är det många aktiviteter och insatser som ska utföras med hjälp av olika aktörer. Vi behöver därför zooma ut och se hela ”systemet” för att förstå hur hela behovet ser ut och inte bara ta en sak i taget.

Ett exempel är en chef alternativt en administratör som ska ta hand om en nyanställning med allt som måste göras: registrera i lönesystemet, beställa dator, programvaror, behörigheter, telefon, ordna nycklar eller inpasseringskort, sekretessförbindelse, lägga in telefonnummer i telefonkatalog, säkerställa introduktionsutbildning mm. Med service och tjänster som utgår från ett helhetsperspektiv hjälper den interna serviceorganisationen till att automatisera och/eller koordinera dessa aktiviteter och underlättar på så sätt arbetet för chefer och medarbetare.

*Service och tjänster som utförs där de görs mest nytta för staden.* Service och tjänster tillhandahålls på många olika sätt och av olika aktörer/utförare såväl lokala som centrala. Den första frågan vi ställer när vi ska utveckla eller förbättra en tjänst är på vilket sätt den bidrar till det värdeskapande arbetet – ska vi fortsätta att utföra processen eller kan vi sluta göra det eftersom den inte bidrar till något värdeskapande? Vi behöver sedan undersöka om vi kan automatisera processen eller på annat sätt förenkla den. Med digitaliseringens hjälp kan vi utveckla tjänster som är enkla för användaren att utföra själv - enklare att utföra själv än att be någon annan utföra den. Till sist behöver vi också värdera var och hur det är mest optimalt för staden att tjänsten utförs: gemensamt, lokalt eller både och men med hänsyn till lokala förutsättningar och behov. Så kan t.ex. en mindre verksamhet vara betjänt av ett utförande när det gäller fastighetservice i gemensam regi medan en stor verksamhet hanterar det bättre med lokala resurser. I andra fall kan ett samlat utförande för hela staden vara det som skapar mest nytta.

### **Bärande principer för programmet och dess genomförande**

Genom att etablera programmets bärande principer skapar vi goda förutsättningar för att utveckla och tillhandahålla service och interna tjänster som upplevs enkla och hjälpsamma. Det handlar om ett perspektivskifte – att vi antar ett utifrån och in perspektiv, att vi ser till helheten och använder gemensamma arbetssätt och metoder för att utveckla den interna service i staden som skapar värde och upplevs som hjälpsam för medarbetare och chefer.

*Aktivt arbeta med nyttorealiserings.* Redan vid starten av ett nytt projekt måste arbetet med nyttorealiserings börja. Det innebär att vi måste ta reda på vad det är som skapar nytta och se till att de lösningar vi tar fram också ger den efterfrågade nyttan. Den modell vi använder för nyttorealiserings ska vara gemensam för hela staden.

*Behovsdriven utveckling* innebär att utveckla rätt saker, dvs. som motsvarar verksamhetens behov eller löser ett problem. Det handlar också om att göra saker rätt, dvs. som är enkla att använda. Det här kräver att vi använder ett gemensamt strukturerat

och metodiskt arbetssätt vid behovsanalys och förenklar processer och arbetssätt så långt möjligt.

*Hitta former för dialog och närhet till dem vars behov vi ska tillgodose.* Intern service måste utvecklas i nära samverkan med användarna för att så långt möjligt säkra att tjänsterna bidrar till att skapa önskad nytta. Användarna måste få möjlighet att vara aktiva medskapare i tjänsteutvecklingen och inte passiva mottagare.

*Samordna för att skapa helhetssyn.* För att utveckla sammanhållna tjänster som utgår från chefers och medarbetares situation och de behov som ska tillgodoses måste vi sätta oss in i frågan utifrån deras perspektiv och inte bara betrakta varje del för sig utan ”zooma ut” för att förstå hela sammanhanget. Det innebär att vi måste skapa ett fungerande samarbete mellan de olika ansvarsområden som tillsammans ”äger” lösningen till uppkomna behov .

*Använda digitaliseringens möjligheter.* Digitaliseringens möjligheter ska utnyttjas även när det gäller att utveckla den interna servicen till chefer och medarbetare i staden. Det har kommunfullmäktige beslutat om i program för e-samhället. Det gäller såväl nya serviceområden som redan befintliga.

*Samverka för att lära av varandra och av andra.* Det finns en enorm kunskap och kompetens bland stadens nästan 50 000 medarbetare. Det är nödvändigt att hitta nya former för att kunna ta del av den innovationskraft och den kompetens som finns bland anställda i staden . Vi måste också utveckla vår förmåga att lära av andra. Genom att ta del av forskning och andras erfarenheter slipper vi uppfinna hjulet på nytt.

*Arbeta proaktivt genom ständigt förbättringsarbete.* För att sätta medarbetares och chefers behov i fokus måste vi vara proaktiva. Genom att kontinuerligt följa upp och analysera servicen och de interna tjänsterna kan vi undvika mycket av det vi kallar onödigt eller bortkastat arbete.

*Åstadkomma snabba resultat utan att tappa fokus på målbilden.* Det finns stora förväntningar på förbättringar av den interna servicen i staden. Det är därför viktigt att vi kan nå snabba resultat för att fylla de behov som finns dock utan att ta blicken från målbilden. Men att göra det enkelt för användaren kan ofta innebära att komplexiteten ökar när det gäller att utforma tjänsten. Ska vi nå målbilden är det inte säkert att det är den snabbaste vägen som ger den största nyttan på lång sikt.

## **Utvecklingsområden**

Programmet för utveckling av intern service genomförs med hjälp av olika aktiviteter inom två olika utvecklingsområden.

Det ena området handlar om *utveckling av nya arbetssätt och möjliggörare*. För att säkerställa att service och tjänster kommer att kunna leva upp till den beskrivna målbilden behöver staden gemensamma metoder och arbetssätt när vi utvecklar den interna servicen och tjänsterna. Utöver nya arbetssätt behövs tekniska hjälpmedel, kultur och ledarskap utvecklas som möjliggörare för att nå målbilden.

Det andra området avser *utveckling av internt service- och tjänsteutbud*.

### **A. Utveckling av nya arbetssätt och möjliggörare**

Intraservice nya uppdrag innebär att nämnden går från att ha varit en organisation med ansvar för drift och förvaltning av kommungemensamma IT-stöd och administrativa tjänster till en intern serviceorganisation för staden. De nya riktlinjerna för de kommungemensamma interna tjänsterna innebär att uppdraget för nämnden för intraservice nu även omfattar utveckling av nya interna tjänster, inte bara drift och

förvaltning av befintliga tjänster. Riktlinjerna innebär också att tjänsterna fullt ut ska stödja verksamheternas processer, inte bara levereras som rent IT-stöd.

Utvecklingen av service och interna tjänster ska ske i samverkan mellan förvaltningar och bolag och med hög delaktighet från berörda verksamheter. För att bedriva ett framgångsrikt utvecklingsarbete behöver vi kunna förstå och använda gemensamma metoder och arbetssätt. E-delegationen har tagit fram ett antal vägledningar som kommer att utgöra en viktig grund.

Med stöd till ett aktivt och levande internt nätverkande får vi bättre förutsättningar för det nödvändiga kunskapsutbytet.

Förväntat resultat och nytta för staden efter genomfört program:

- Arbetssätt som stödjer hur vi tillsammans i staden utvecklar innovativa och värdeskapande service och interna tjänster
- Lättillgänglig service och interna tjänster som finns där medarbetare och chefer behöver den: digitalt, via telefonmötet eller det personliga mötet
- Stöd som stimulerar idé- och kunskapsutbyte i en lärande organisation. Detta handlar om tekniska hjälpmedel men också om kultur och ledarskap

### ***B. Utveckling av service- och tjänsteutbud***

I dagsläget är de kommundemensamma tjänsterna i stor utsträckning IT-tjänster av olika slag eller tjänster kopplade till olika IT-stöd såsom utbildning eller support. Med den nya inriktningen vidgas uppdraget till att omfatta mjuka eller mer verksamhetsnära tjänster som t.ex stöd vid upphandling och inköp.

Det innebär både vidareutveckling av befintliga tjänster och utveckling av helt nya. Det innebär också att gemensamma processer behöver utvecklas för att enkelt få tillgång till service- och tjänsteutbudet.

Förväntat resultat och nytta för staden efter genomfört program:

*Utförande av service och interna tjänster* som motsvarar verksamhetens behov och utförs där de ger mest nytta för staden – lokalt eller centralt . I ett första steg handlar detta om att ha förädlad och förbättrat befintlig service och interna tjänster.

*Sammanhållna (paketerade)tjänster* med utgångspunkt i en specifik situation, t.ex. anställning av medarbetare, avveckling när anställning upphör, etablering av ny verksamhet.

*Samordning av kompetensutvecklingsinsatser och lärande inklusive ledarutveckling.* Stöd för verksamheternas behov avseende identifiering, rekrytering och utveckling av ledare samt samordning av utbildnings- och kompetensutvecklingsinsatser för medarbetare och chefer inom områden som är gemensamma inom staden.

### **Genomförande av programmet**

Programmet genomförs utifrån en handlingsplan som revideras årligen.

Handlingsplanen pekar ut konkreta mål och aktiviteter för att nå uppsatta mål.

Handlingsplanen tas fram med bred delaktighet från stadens förvaltningar och bolag.

Handlingsplanen är indelad i de två utvecklingsområdena. De bärande principerna kommer att vara vägledande under hela programmets genomförande. Det innebär bland annat att prioriteringarna utgår från var behoven är som störst och där föreslagna aktiviteter ger största nytta för staden. Det innebär också att försöks- och pilotverksamhet uppmuntras för att stödja stadens innovationsarbete.

Nämnden för Intraservice ansvarar för genomförandet av programmet. Hög delaktighet från berörda verksamheter i staden är en förutsättning för ett framgångsrikt genomförande.

Uppföljning av handlingsplan och resultat avseende den interna servicen sker årligen.



## Ord och begrepp

Digitalisering	Begreppet digitalisering används i två bemärkelser. Dels för att beskriva omvandling av information till digital form, dels för att beskriva ökad användning av IT i bred bemärkelse i samhället.
Intern service	Med begreppet ”intern service” avses i detta program interna tjänster som utförs på uppdrag antingen av någon annan förvaltning/bolag eller av någon enhet/funktion inom den egna verksamheten.
Interna tjänster	Med begreppet ”intern tjänst” avses en tjänst som utförs av en förvaltning på uppdrag av någon av stadens övriga förvaltningar eller bolag <sup>3</sup> .
Service	Service avser <b>hur</b> en tjänst erbjuds den som är i behov av tjänsten, dvs. tillgänglighet och bemötande.
Tjänst	Med begreppet ”tjänst” avses en aktivitet eller en funktion som tillför värde för en mottagare eller utförs på dennes uppdrag <sup>4</sup> . Tjänst avser <b>vad</b> som erbjuds.
Tjänsteinnovation	En tjänsteinnovation avser utveckling av nya värdeskapande processer/aktiviteter eller funktioner.
Värdeskapande	Värdeskapande avser de aktiviteter eller processer som bidrar till att värde skapas och därmed ytterst bidrar till att verksamheten når uppsatta mål. Ur SOU 2013: <i>Syftet med offentlig verksamhet är att den ska skapa olika typer av värden. Enligt regeringsformen ska offentlig verksamhet trygga rätten till arbete, bostad och utbildning samt verka för social omsorg och trygghet och för goda förutsättningar för hälsa. Offentlig verksamhet ska samtidigt främja en hållbar utveckling, verka för att demokratins idéer blir vägledande inom samhällets alla områden och för att alla människor ska kunna uppnå delaktighet och jämlikhet i samhället.</i> <i>Begreppet värdeskapande har tidigare framför allt förknippats med ekonomiskt värdeskapande men har de senaste tjugo åren allt mer kommit att användas bredare inom offentlig verksamhet.</i>

---

<sup>3</sup> Definition enligt Riktlinjer för styrning av kommungemensamma tjänster

<sup>4</sup> ”\_

## **Källor och inspiration**

*Tjänsteinnovation*, Per Christensson, Anders Gustafsson, Lars Witell

*Tjänstelogik för offentlig förvaltning*, Johan Quist & Martin Fransson

*Scenarioplanering – Länken mellan framtid och strategi*, Mats Lindgren & Hans Bandhold

*Effektstyrning av IT; nyttan uppstår i användningen*, Inger Ottersten & Mijo Balic

*Jävla skitsystem!*, Jonas Söderström

*Att tänka nytt för att göra nytta – Innovationsrådets rapport*, SOU 2013:40

*Strategi för eSamhället*, Sveriges Kommuner och Landsting

*Vägledning i nyttorealisering*, Version 2.0, E-delegationen

*Vägledning för behovsdriven utveckling*, Version 1.0, E-delegationen

*Vägledning: Metod för utveckling i samverkan*, Version 1.0, E-delegationen

*Vartannat jobb automatiseras inom 20 år – utmaningar för Sverige*, Stiftelsen för strategisk forskning

*Offentliga Rummet 2014 – en konferens om verksamhetsutveckling*,  
[www.offentligarummet.se](http://www.offentligarummet.se)

*eFörvaltningsdagarna 2014 – verksamhetsutveckling inom offentlig förvaltning*,  
[www.eforvaltningsdagarna.se](http://www.eforvaltningsdagarna.se)

*Utveckling av öppna e-tjänster i Järfälla – Trygghetstelefon:*

Nuläge [www.youtube.com/watch?v=o\\_9R1E1GbOA](http://www.youtube.com/watch?v=o_9R1E1GbOA)

Börläge [www.youtube.com/watch?v=o\\_9R1E1GbOA](http://www.youtube.com/watch?v=o_9R1E1GbOA)

*Samarbete med Karlstads universitet, Centrum för tjänsteforskning*, Per Christensson & Johan Quist