



Handling 2026 nr 146

Redovisning av uppdrag att i samverkan med nämnden för Intraservice utreda innehåll, organisering och finansiering av Kompetenscenter på Intraservice

Till Göteborgs kommunfullmäktige

Kommunstyrelsens förslag

Kommunstyrelsen tillstyrker stadsledningskontorets förslag i tjänsteutlåtande den 25 maj 2026 och föreslår att kommunfullmäktige beslutar:

Redovisning av kommunfullmäktiges uppdrag givet i budget 2026, att i samverkan med nämnden för Intraservice utreda innehåll, organisering och finansiering av Kompetenscenter på Intraservice, antecknas och förklaras fullgjort.

Vid behandlingen av ärendet i kommunstyrelsen förekom skiljaktiga meningar:

Viktoria Tryggvadottir Rolka (S) och Axel Josefson (M) yrkade bifall till stadsledningskontorets förslag. Vidare yrkade Viktoria Tryggvadottir Rolka (S) avslag på tilläggsyrkande från SD den 11 juni 2026.

Jörgen Fogelklou (SD) yrkade bifall till stadsledningskontorets förslag och tilläggsyrkande från SD den 11 juni 2026.

Kommunstyrelsen beslutade först att bifalla stadsledningskontorets förslag.

Kommunstyrelsen beslutade därefter utan omröstning att avslå tilläggsyrkandet från SD.

Göteborg den 17 juni 2026
Göteborgs kommunstyrelse

Jonas Attenius

Mathias Sköld

Tilläggsyrkande angående Redovisning av uppdrag att i samverkan med nämnden för Intraservice utreda innehåll, organisering och finansiering av Kompetenscenter på Intraservice

Förslag till beslut:

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

1. Nämnden för Intraservice får i uppdrag att i den årliga återrapporteringen av Kompetenscenters verksamhet redovisa hur medlen har använts, fördelat på huvudsakliga verksamhetsområden och vilka nämnder och bolag som tagit del av verksamhetens insatser.
2. Nämnden för Intraservice får i uppdrag att i Kompetenscenters verksamhetsplanering prioritera insatser som stärker stadens kärnverksamheter framför övriga utvecklingsinsatser.

Yrkandet

Av redovisningen framgår att Kompetenscenters verksamhet har vuxit både i omfattning och kostnad samtidigt som finansieringsmodellen medfört begränsad transparens kring vilka verksamheter som nyttjar stödet och hur resurserna används. För att möjliggöra en bättre politisk uppföljning bör den årliga rapporteringen tydligare redovisa vart medlen går och vilka delar av staden som tar del av verksamheten. Det är även angeläget att de resurser som avsätts i första hand används för att stödja och utveckla stadens kärnverksamheter, där nyttan för göteborgarna är som störst.



Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2026-05-25

Ärendenummer SLK-2026-00077

Handläggare

Jeanette Stål, Magnus Junsäter

Telefon: 031-368 03 13, 031-368 02 27

E-post: jeanette.stal@stadshuset.goteborg.se,

magnus.junsater@stadshuset.goteborg.se

Redovisning av uppdrag att i samverkan med nämnden för Intraservice utreda innehåll, organisering och finansiering av Kompetenscenter på Intraservice

Förslag till beslut

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

Redovisning av kommunfullmäktiges uppdrag givet i budget 2026, att i samverkan med nämnden för Intraservice utreda innehåll, organisering och finansiering av Kompetenscenter på Intraservice, antecknas och förklaras fullgjort.

Sammanfattning

Kommunstyrelsen har i kommunfullmäktiges budget 2026 fått i uppdrag att i samverkan med nämnden för Intraservice utreda innehåll, organisering och finansiering av Kompetenscenter på Intraservice. Detta ärende är en återrapportering av uppdraget. Ärendet har beretts av stadsledningskontoret i samverkan med förvaltningen för Intraservice.

Stadsledningskontoret bedömer att Kompetenscenters nuvarande organisatoriska placering inom nämnden för Intraservice är ändamålsenlig utifrån verksamhetens innehåll. Utredningen visar att verksamhetens innehåll över tid har breddats och att viss överlappning med kommunstyrelsens ansvar för digital utveckling förekommer. Det bedöms därför viktigt med en löpande och tydlig dialog mellan stadsledningskontoret och Intracservice kring roller, ansvar och prioriteringar.

Avseende finansieringsmodell krävs ett beslut från kommunfullmäktige om denna ska förändras. Stadsledningskontoret bedömer att nuvarande modell inte passar enligt styr- och kalkylmodell och att kommunbidrag bör övervägas för de utvecklingsledande delarna av det som idag är Kompetenscenter. Om kommunfullmäktige ska kunna ta beslut om kommunbidrag behöver nämnden för Intracservice återkomma med beräkningar för såväl kommunbidragsdelen som för arkitekturdelen, inom ramen för ordinarie budgetprocess.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Vid en eventuell framtida övergång till kommunbidrag, i stället för nuvarande finansiering via overhead på tjänster, innebär det att kostnaden för verksamheten flyttas från stadens förvaltningar och bolag till Intracservices budgetram.

Ett sådant beslut innebär i sig inga förändringar i kostnadsvolym för stadens budget i sin helhet såvida fullmäktige inte vill justera ramen åt något håll. Det kan däremot få en mindre ekonomisk påverkan på enskilda kunder. Vid en övergång till kommunbidrag behöver Intraservice göra ett förslag på fördelning av kostnaderna för Kompetenscenter. Om kommunbidrag införs behöver därtill bolagen faktureras vid användning av Kompetenscenters utbud.

Bedömning ur ekologisk dimension

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

Bedömning ur social dimension

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

Samverkan

Information i CSG 2026-02-26.

Beskrivning av ärendet

Kommunstyrelsen har i kommunfullmäktiges budget 2026 fått i uppdrag att i samverkan med nämnden för Intraservice utreda innehåll, organisering och finansiering av Kompetenscenter på Intraservice. Detta ärende är en redovisning av uppdraget.

Varje år genomför stadens leverantörer av digitala tjänster (Intraservice, Demokrati och medborgarservice samt Inköp och upphandling) en årlig analys där leverantörerna sammanställer och analyserar nuläge, kostnader och framtida behov som underlag för planering, förvaltning och utveckling av stadens gemensamma digitala tjänster. Intracservice föreslog i årlig analys 2026 att Kompetenscenter för digitalisering (hädanefter Kompetenscenter) framöver bör finansieras via kommunbidrag för att säkra dess fortsatta roll och bidrag till stadens digitala utveckling. Mot bakgrund i årlig analys 2026 angav stadsledningskontoret i budgetförutsättningarna för 2026–2028 att det finns ett behov av att utreda innehållet i Kompetenscenters verksamhet, hur den förhåller sig till digital infrastruktur och stadsledningskontorets uppdrag att driva digitalisering i staden, samt hur finansieringen relaterar till det förslag om kommunbidrag som Intracservice lyfter. Kontoret föreslog ett utredningsuppdrag till kommunstyrelsen och Intracservice. I budget 2026 fick kommunstyrelsen i uppdrag att i samverkan med nämnden för Intracservice utreda innehåll, organisering och finansiering av Kompetenscenter på Intracservice.

Ärendets beredning

Ärendet har beretts av stadsledningskontoret i samverkan med Intracservice, där Kompetenscenter på Intracservice har bidragit med underlag och har varit delaktig i avstämmningar under arbetets gång. Intracservice har också kvalitetssäkrat och lämnat viktiga synpunkter på detta underlag. Central samverkansgrupp (CSG) har informerats om ärendet. Det bedöms dock inte behövas någon samverkan kring innehållet eller förslaget till beslut. Intracservice har informerat facklig samverkansgrupp (FSG) och sin nämnd om ärendet.

Beslutshistorik för Kompetenscenter

I kommunfullmäktiges budget 2021 fick nämnden för Intracservice i uppdrag att utreda ett kompetenscenter för digitalisering och robotisering i syfte att underlätta snabbare och enklare handläggning av ärenden via digitala tjänster. Uppdraget var sprunget ur nämnden för Intracservices verksamhetsnominering (2020-04-22 § 60) inför budget 2021. Utgångspunkten för verksamhetsnomineringen var att stärka både Intracservices och stadens förmågor att få framdrift i stadens digitalisering. Av nomineringen framgick att en framgångsrik digitalisering kräver ett ökat fokus på omvärldsbevakning, samverkan med forskning samt förmågan att inspirera, skapa arenor och nätverk. Vidare betonades vikten av att utveckla arbetssätt och stärka kommunikationen kring goda exempel.

I verksamhetsnominering för 2022 (2021-04-20 § 68) anger Intracservice att kostnaderna för ett kompetenscenter uppgår till 7 miljoner kronor årligen, och att ytterligare underlag till verksamhetsnominering om fortsatt uppdrag kommer översändas efter nästkommande nämndmöte. Vid nämnden för Intracservice sammanträde 2021-05-25 § 88 återrapporterades hur Intracservice planerat att genomföra budgetuppdraget. Intracservice valde att dela upp uppdraget i två delar. En del var att etablera tjänster och kompetens kring robotisering (RPA) och den andra delen var att etablera ett kompetenscenter för digitalisering.

Kompetenscenter skulle bestå av en mindre resursgrupp som i nära samverkan med befintliga kompetenser arbetar utforskande och framtidsinriktat med ny teknik. Fokus skulle vara på innovation genom omvärldsbevakning, tester och samarbeten. Kompetenscenter skulle även skapa arenor, stärka kompetens och bidra med strategiskt stöd. Underlaget översändes som en komplettering till tidigare verksamhetsnominering.

I kommunfullmäktiges budget 2022 fick nämnden för Intraservice i uppdrag att fortsätta arbeta med ett kompetenscenter för digitalisering och robotisering i syfte att underlätta snabbare och enklare handläggning av ärenden via digitala tjänster. Inga extra medel tillfördes centralt.

Det fortsatta uppdraget redovisades och förklarades fullgjort vid nämnden för Intraservice sammanträde 2022-12-21 § 262. I underlaget framgick att ett kompetenscenters potential för stadens totala digitala utveckling över tid ansågs vara en strategisk del i Intraservices grunduppdrag och därmed kommer finansieras som en förvaltningsgemensam kostnad genom förvaltningens tjänsteutbud. I övrigt följde beskrivningen av kompetenscentrets uppdrag och innehåll som tidigare redovisats. Nämnden bedömde att uppdraget kunde anses som verkställt och därmed avslutas. Det förekom ingen direkt återrapportering till kommunfullmäktige avseende hur ett kompetenscenters verksamhet avsågs etableras eller finansieras på sikt. Det har därmed inte tillförts nämnden för Intraservice några ytterligare medel i samband med etableringen av ett kompetenscenter för digitalisering. Nämndens beslut att finansieringen skulle genomföras enligt förslag och att kostnaden för verksamheten därmed fördelas på Intraservice övriga tjänster verkställdes vid etableringen av kompetenscentret. Uppdragets fullgörande var en del av en samlad redovisning i kommunfullmäktige 2025-04-24 § 208.

Överblick över Kompetenscenters nuvarande verksamhet

Kompetenscenter verkar inom flera områden, däribland digitalisering, automation, data, uppkopplade enheter, avancerad visualisering, artificiell intelligens, IT- och verksamhetsarkitektur och digital kompetens. Inom dessa områden ska Kompetenscenter stödja stadens verksamheter genom att tillhandahålla omvärldsbevakning, inspiration, rådgivning och expertstöd samt fortbildning. Verksamheten omfattar även externa samarbeten i syfte att skapa synergier och påverkan, att driva innovations- och utvecklingsfrågor samt att bidra till styrning av IT- och verksamhetsarkitektur. Syftet är att staden ska ta tillvara möjligheterna med ny digital teknik för att verksamhetsutveckla och på sätt effektivisera ärendehantering för medarbetare och boende, besökare och näringsliv.

Kompetenscenter samverkar internt inom Intraservice med andra enheter kopplade till tjänsteleveranser, dels som deltagande i team vid utveckling av tjänst, dels genom att överföra kunskap och underlag för nya tjänster. Utforskande arbete formaliseras och omsätts till tjänster i enlighet med Intraservices och stadens etablerade processer.

Kompetenscenters externa samverkan sker på flera nivåer. Nationellt genom AI-rådet tillsammans med andra kommuner, SKR och AI Sweden. Regionalt sker samverkan med Västra Götalandsregionen, Göteborgsregionen och inom olika innovations- och AI-initiativ. Därtill deltar Kompetenscenter i nätverk och forum kopplade till AI Sweden, SIS standardiseringsarbete samt Inera och Adda. Samverkan sker även genom storstadssamarbete och genom engagemang i Great med fokus på digital utveckling i regionen.

Kompetenscenters organisation

Kompetenscenter är organiserat som en egen enhet, Kompetenscenter för digitalisering, inom avdelning "Kund och servicecenter" på Intraservice. Verksamheten bestod initialt av utvecklingsledare och enhetschef, men Intraservice valde även tidigt att organisera den funktion som arbetar med IT- och verksamhetsarkitektur på koncernövergripande nivå (KoncernEA) inom Kompetenscenter. Motivet till att flytta KoncernEA från tidigare område "digital infrastruktur" var att funktionen jobbar mer med att bevaka stadens och verksamheternas behov, snarare än de tekniska delarna av arkitekturen. KoncernEA som funktion har sin grund i Intraservice ansvar gällande ramverk och ändamålsenlig styrning för stadens digitala infrastruktur samt IT-och verksamhetsarkitektur, vilket följer av nämndens reglemente.

Kompetenscenters organisation utgörs idag av 10 medarbetare. Det är fördelat på fyra KoncernEA (varan en är utlånad), fem utvecklingsledare och en enhetschef.

Alternativ organisering av Kompetenscenter

Kompetenscenters uppdrag riktar sig till stadens samtliga verksamheter och syftar huvudsakligen till att stödja och driva utveckling inom digitalisering på en operativ nivå. Det finns därmed en koppling till Intraservice övriga uppdrag som leverantör av digitala tjänster till stadens förvaltningar och bolag.

Ett alternativ som kan övervägas är en organisatorisk placering under kommunstyrelsen, utifrån kommunstyrelsens ansvar för att driva stadens digitalisering på en strategisk nivå. Flera skäl talar dock emot en sådan förändring. Kommunstyrelsens organisation är i huvudsak inriktad på styrning, samordning och uppföljning, medan Kompetenscenters uppdrag har en mer verksamhetsnära genomförande och stödjande karaktär. En flytt skulle även kunna öka avståndet till de tjänsteleveranser och kompetensmiljöer som uppdraget är beroende av.

Kompetenscenters innehåll

Kompetenscenter styrs i grunden av sitt uppdrag att stödja och driva utveckling inom digitalisering på en operativ nivå. I sin planering av verksamheten har Kompetenscenter beskrivit att de utgår från kommunfullmäktiges mål och uppdrag, omvärldsanalys och kundbehov, nämndens uppdrag och genomförandeplan samt fastställda uppdrag och verksamhetsplaner inom förvaltningen. Verksamheten omfattar i dag flera olika kompetensområden kopplade till digitaliseringsområdet. Detta motiveras av att digital utveckling spänner över flera närliggande områden som tillsammans behövs för att kunna skapa bättre digitala tjänster.

Inom KoncernEA ligger ansvaret för att styra och följa upp den arkitekturella hanteringen av stadens gemensamma resurser för att möjliggöra effektiva och sammanhållna digitala tjänster. Uppdraget omfattar även att förvalta och utveckla Göteborgs Stads ramverk för IT och verksamhetsarkitektur, inklusive riktlinjer, principer och vägledningar för implementering och uppföljning. Funktionen samordnar också gemensamma arbetssätt genom att ta fram vägledningar, metoder, verktyg, mallar samt utbildningar inom området. Därutöver utvecklar koncernEA mål- och referensarkitekturer som stöd för styrning och planering av stadsgemensamma digitaliseringsinsatser.

Respektive utvecklingsledare (UL) har en tydlig inriktning: AI, data, innovation, digitalisering och portföljledning samt digital kompetens och kommunikation.

UL digitalisering ansvarar för Intraservices innovationsportfölj samt projektledning av satsningar som SVADA)¹. UL innovation leder och samordnar bland annat EU- och Vinnova-finansierade projekt samt projekt som AI-speedar där verksamheter prövar AI-lösningar. Inom området ingår även omvärldsbevakning av extern finansiering. UL kommunikation och lärande ansvarar för kunskapsspridning via exempelvis podd, nyhetsbrev och intranät samt för utbildningar, lärlabb och kompetensutveckling. UL data leder arbetet med stadens datahantering, inklusive referensarkitektur och datakatalog, samt deltar som expertstöd i SVADA. UL AI samordnar och utvecklar stadens AI-forum och tar fram vägledningar bland annat kopplat till AI-förordningen.

Kompetenscenters nuvarande innehåll i förhållande till kommunfullmäktiges ursprungliga uppdrag

Kompetenscenters innehåll spänner över fler områden inom digitalisering i förhållande till det ursprungliga uppdrag som hade en snävare inriktning att effektivisera handläggning utifrån digitala tjänster. Flera av de utvecklingsområden som Kompetenscenter omfattar ska bidra till en effektivare ärendehantering genom digitalisering, exempelvis inom området automation och uppkopplade saker.

I Intraservice återsrapportering till sin nämnd (2022-12-21 § 262) benämndes Kompetenscenter som en strategisk del i Intraservice grunduppdrag. Även om ursprunget är från ett kommunfullmäktigeuppdrag med ett avgränsat syfte kan en funktion som arbetar mer oberoende med innovation, kompetenshöjande insatser, omvärldsbevakning och utvecklingsinitiativ kopplat till leverantörens tjänster ses som ett sätt att samla kompetens i stället för att sprida det inom olika delar av organisationen.

Kommunstyrelsens uppdrag att driva digitalisering och eventuell gränsdragningsproblematik

Kommunstyrelsens uppdrag att driva digitalisering (kommunfullmäktiges budget 2019-11-13 § 4) innebär ett stadenövergripande ansvar för digitaliseringens framdrift och för att skapa förutsättningar för en sammanhållen digital utveckling inom Göteborgs Stad. En central del av uppdraget är att skapa förutsättningar för att stadens förvaltningar och bolag ska kunna ta ett aktivt ägarskap för sitt eget digitaliseringsarbete. I ansvaret ingår att förvalta och utveckla stadens styrmiljö inom digitaliseringsområdet, såsom policyer, riktlinjer, planer, arbetssätt och strukturer, samt att säkerställa riktning och prioritering utifrån kommunfullmäktiges mål. I uppdraget ingår att initiera och driva strategiska initiativ, planera och kommunicera stadens övergripande digitaliseringsinsatser, möjliggöra kunskapsdelning och lärande samt följa upp framdriften i stadens digitala utvecklingsarbete för att analysera behov och vidta relevanta åtgärder. En central del av uppdraget är också samverkan, både internt i staden och med externa aktörer inom näringsliv, akademi och offentlig sektor. I uppdraget förekommer att representera staden i regionala, nationella och internationella forum för att tillvarata ny kunskap och bidra till utveckling inom digitaliseringsområdet.

I Intraservice undersökning av kundnöjdhet från 2024 uttrycks en upplevelse av otydlighet kring gränsdragningar mellan Intraservice och stadsledningskontoret. Det gäller bland annat ansvarsfördelningen avseende att följa utvecklingen inom digitalisering och AI, att identifiera och driva nya lösningar samt att samordna och driva gemensamma

¹ SVADA är ett så kallat Omställningslabb inom Water Wise Societies med syfte att utveckla ett gemensamt nationellt dataspace för VA-data. Genom praktiska case, där hänsyn tas till VA-sektorns behov av såväl säker datadelning som förbättrad interoperabilitet, ska SVADA bidra till missionen "Hållbart vatten för alla 2050".

behov av digital utveckling. Vidare lyfts behovet av att tydliggöra respektive roll i prioriteringen av dessa behov. Enkäten visade också en upplevelse av otydlighet kring ansvar för att samordna och stödja framtagning samt förändring av arbetssätt inom gemensamma processer. Därtill genomfördes en granskning av stadens arbete med digitalisering av stadsrevisionen 2024. I granskningen konstateras att stadens styrning inom området förutsätter att ansvaret för digitalisering är delat mellan nämnderna och bolagen, kommunstyrelsen och de tre levererande nämnderna, varav Intraservice är en.

Eftersom Kompetenscenters verksamhet omfattar flera områden som delvis berör både strategisk och operativ nivå kan viss överlappning uppstå i förhållande till stadsledningskontorets uppdrag. Utifrån den styrning som finns på området samt Kompetenscenters respektive stadsledningskontorets uppdrag bör det finnas en tydlig ansvarsfördelning mellan verksamheterna. Stadsledningskontoret ansvarar för att leda, samordna och följa upp stadens digitalisering samt för strategisk styrning och prioritering, medan Intraservice ansvarar för leverans och förvaltning av digitala tjänster samt infrastruktur, där Kompetenscenter ska bidra med stöd för utveckling och kompetens inom området. Kompetenscenters arbete behöver ha en nära koppling till de inriktningar som beslutas centralt. Detta understryker vikten av en tydlig och löpande dialog mellan stadsledningskontoret och Kompetenscenter om stadens prioriteringar och utvecklingsområden.

Kompetenscenters finansiering

I tidigare beslutshistorik avseende etableringen av ett kompetenscenter framgår att Intraservice, i sin återrapportering till nämnd 2021-04-20 § 68, bedömde att kostnaden för verksamheten skulle uppgå till cirka 7 miljoner kronor per år. I dagsläget uppgår Kompetenscenters kostnadsram till cirka 14,4 miljoner kronor. Den ursprungliga kostnadsbedömningen inkluderade inte organiseringen av KoncernEA inom ramen för Kompetenscenters verksamhet, vilket delvis förklarar kostnadsökningen för verksamheten.

Finansiering för stadens digitaliseringsarbete ska hanteras inom det ordinarie budget- och uppföljningsarbetet. Det finns tre sätt att hantera gemensamma tjänster och förändringsinsatser på:

- Kostnadsfördelning
- Faktura á pris
- Kommunbidrag

Finansiering utifrån styrmodell för digitala tjänster som infördes 2023 innebär att kommungemensamma tjänster delas in i olika kategorier, såsom bastjänster, tjänster inom digital infrastruktur, tilläggstjänster och verksamhetsspecifika tjänster. För direkta och indirekta kostnader kopplade till tjänsterna kan dessa fördelas som overhead enligt en kalkylmodell staden tagit fram. Kompetenscenter har av Intraservice definierats som en gemensam kostnad och därmed fördelats som overhead över samtliga tjänster vilket gör att kunder som nyttjar tjänsteutbudet även bidrar till att finansiera Kompetenscenter.

Verksamhet inom Intraservice som finansieras genom kommunbidrag har ofta en koppling till uppdrag som nämnden fått att utföra gentemot staden, exempel på sådana uppdrag är momsexpertis, redovisningstjänster, handläggning av tjänstepension och dataskyddsombud.

Overhead på tjänster – Kompetenscenters rådande finansieringsform

När Kompetenscenter etablerades bedömdes verksamheten vara en strategisk del i Intraservices grunduppdrag och därmed skulle finansieras som en förvaltningsgemensam kostnad genom en overhead på förvaltningens tjänsteutbud (nämnden för Intraservice 2022-12-21 § 262).

En utmaning med denna typ av finansieringsform är att det är svårt att överblicka de faktiska kostnaderna för respektive förvaltning och bolag i förhållande till hur de använder Kompetenscenters utbud. Av uppgifter från Kompetenscenter framgår att det i huvudsak är stadens förvaltningar som använder Kompetenscenters verksamhet, även om det finns representation och deltagande från stadens bolag.

En overhead på samtliga tjänster innebär även en lägre grad av central styrning då eventuella behov av ökning eller minskning av verksamhet inte förhåller sig till en given kostnadsram likt kommunbidrag. Bedöms det finnas behov av ytterligare resurser blir det en kostnad som sprids på många tjänster, där det är svårt att veta om de som finansierar tjänsterna drar nytta av den utökade kostnaden, och den blir också en del av en helhet som blir svår överblicka.

Kommunbidrag – Förslag utifrån Intraservices årliga analys 2026

I Årlig analys 2026 föreslog Intraservice en annan finansieringsform för Kompetenscenter i form av kommunbidrag, med motivering att säkra dess fortsatta roll och bidrag till stadens digitala utveckling. I de bedömningar som legat till grund till att finansiera till exempel dataskyddsombud och momsexpertis genom kommunbidrag har bland annat understrukits att tjänsterna inte är digitala och därför inte kan betraktas som en bas- eller tilläggstjänst enligt tjänstemodellen. Vissa uppdrag har kopplingar till lagstadgade krav, gemensamt är att de inte anses vara möjliga att välja bort.

Kompetenscenters verksamhet skulle kunna ses som ett uppdrag likartat andra kommunbidragsfinansierade verksamheter på Intraservice. Det finns dock en viss skillnad. Kompetenscenter är en kompetens- och utvecklingsorienterad verksamhet som inte grundar sig i externa krav eller lagstiftning, utan har inrättats för att stärka stadens förmåga att använda digitalisering för verksamhetsutveckling.

Finansiering utifrån styrmodell för digitala tjänster – Att se Kompetenscenter som en bas- eller tilläggstjänst

Ett alternativ till finansiering genom overhead på tjänster eller kommunbidragsfinansiering är att definiera Kompetenscenters verksamhet som en tjänst i enlighet med den styrning som framgår i Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning. Detta skulle innebära att tjänsten behöver definieras som en bas- eller tilläggstjänst. Beroende på vilken tjänst det definieras som finansieras tjänsten antingen genom en fördelningsmodell eller som en säljverksamhet. Stadsledningskontoret ser dock utmaningar med denna finansieringsform. Den verksamhet som Kompetenscenter ägnar sig åt har inte en tydlig tjänsteleverans likt övriga tjänster. Kompetenscenter har också organiserats för att kunna understödja innovation och utveckling kopplat till andra tjänster, vilket gör att tjänsten skulle röra sig mellan olika tjänsteutbud och försvåra hur kostnader ska fördelas. Vidare saknas en digital- eller systemkomponent, vilket inte ligger i linje med merparten av övriga digitala tjänster.

Stadsledningskontorets bedömning

Syftet med stadsledningskontorets utredning är att redogöra för Kompetenscenters nuvarande organisering, innehåll och finansieringsmodell samt att belysa eventuella alternativa sätt att förhålla sig till dessa tre områden.

Organisation

Avseende organiseringen gör stadsledningskontoret bedömningen att det inte finns skäl att placera Kompetenscenters verksamhet i någon annan nämnd än nämnden för Intraservice. Det finns inget i utredningen som indikerar att en annan organisatorisk placering skulle medföra några tydliga mervärden i förhållande till verksamhetens innehåll.

Innehåll

Stadsledningskontoret kan konstatera att innehållet i Kompetenscenters verksamhet idag omfattar fler kompetensområden än det ursprungliga uppdraget, som hade sin tyngdpunkt i digitalisering och robotisering för att möjliggöra effektivare ärendehandläggning genom digitala tjänster. Detta har sin förklaring i hur nämnden tog sig an uppdraget och de beslut som låg till grund för etablerandet av Kompetenscenter. Stadsledningskontoret har inte värderat de faktiska insatser som görs inom Kompetenscenters verksamhet, och lämnar därmed ingen bedömning om det finns skäl att förändra inriktning eller sakområden för Kompetenscenter. Kontoret har främst beaktat gränsdragningsproblematik och eventuella överlappningar i förhållande till kommunstyrelsens uppdrag att driva digitalisering.

När det gäller stadsledningskontorets roll att driva digitalisering och Kompetenscenters roll att arbeta kompetenshöjande och utvecklingsorienterat bedöms det viktigt att berörda aktörer har en tydlig och löpande dialog om roller och ansvar, bland annat avseende deltagande i externa nätverk, representation av staden i frågor av strategisk karaktär samt gällande utbildningar och kompetensförsörjning.

När centraliserade funktioner möter externa eller andra delar av staden är det av vikt att det finns en samsyn kring eventuella gemensamma frågeställningar som grundar sig i stadens styrning eller förhållningssätt inom sakområdet. Det finns annars risk att mottagare får olika budskap vilket i sig kan leda till otydlighet i vad som gäller inom staden. Här finns det en pågående dialog mellan stadsledningskontoret och Intraservice utifrån utvecklingsarbeten kopplade till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning.

Löpande samverkan är även viktig för att tydliggöra gränsdragningen mellan strategisk styrning samt kompetens- och utvecklingsinriktade insatser. Det kan finnas behov av översyn av styrande dokument på området i syfte att tydliggöra strategisk och operativ nivå och förhållandet däremellan.

Finansiering

I valet av finansieringsmodell behöver olika aspekter vägas mot varandra som kostnadskontroll, styrmöjligheter, transparens och flexibilitet. Olika modeller ger skilda förutsättningar för hur kostnader synliggörs, hur uppföljning kan genomföras samt hur snabbt verksamheten kan anpassas till förändrade behov och prioriteringar.

Utredningen visar att Kompetenscenters verksamhet över tid har breddats, bland annat genom tillkomsten av KoncernEA och utökade uppdrag inom digital utveckling och arkitektur.

Denna utveckling har skett inom ramen för tjänsterna, samtidigt som de verksamheter och bolag som står för kostnaden haft begränsade möjligheter att påverka verksamhetens omfattning, innehåll och prioriteringar. Detta riskerar att minska transparensen och försvaga kopplingen mellan kostnad, styrning och verksamhetsnytta.

I ärendet Förändrade fördelningsnycklar och förändrad kategorisering av digitala tjänster och digital infrastruktur (SLK-2025-01140) har det varit tydligt att verksamheterna, inte minst bolagen, efterfrågar ökad tydlighet kring vad de betalar för och vilka tjänster eller nyttor som finansieras. Nuvarande modell, där kostnaderna för Kompetenscenter fördelas som en indirekt kostnad inom tjänsterna, innebär att verksamheter och bolag finansierar verksamheten oavsett i vilken omfattning tjänster eller stöd nyttjas. Modellen förutsätter därmed i praktiken att Kompetenscenter betraktas som en stadengemensam angelägenhet som ska finansieras gemensamt utan direkt koppling till nyttjande av Kompetenscenters innehåll eller upplevd nytta hos kund. Dessutom framgår det inte i beslutad kalkylmodell för tjänsterna att Kompetenscenter är en sådan kostnad som kan anses vara en indirekt kostnad i tjänsterna.

Intraservice skriver i Årlig analys inför 2026 att man önskar finansiera Kompetenscenter med kommunbidrag framöver. Med utgångspunkt i utredningen samt den styrmodell staden har bedömer stadsledningskontoret att finansiering genom kommunbidrag kan vara mer ändamålsenlig än nuvarande finansiering via overhead på tjänster. Kommunbidragsfinansiering skulle även tydliggöra Kompetenscenter som en stadengemensam funktion och skapa större transparens kring verksamhetens totala kostnader och uppdrag. Dock finns några utmaningar med denna modell. Dels behöver bolagen faktureras vid nyttjande av tjänsterna, vilket kan innebära att efterfrågan och nyttjandet minskar när kostnaden blir direkt synlig för respektive bolag. Samtidigt nyttjar förvaltningar redan idag Kompetenscenters utbud mer än bolagen. Dels bedöms Kompetenscenter inte fullt ut motsvara övriga kommunbidragsfinansierade tjänster som momsexpertis och dataskyddsombud eftersom verksamheten inte grundar sig i lagkrav eller ett obligatoriskt uppdrag utan i ett mer behovs- och utvecklingsdrivet uppdrag.

Kompetenscenter bestod från början av den utvecklingsledande delen. KoncernEA har tillkommit efter en intern omorganisering och skiljer sig något i sitt uppdrag från det ursprungliga Kompetenscenter. KoncernEA är funktioner som krävs utifrån Intraservices uppdrag om digital infrastruktur och arkitektur. Stadsledningskontoret bedömer att en ändamålsenlig finansiering av KoncernEA, i enlighet med styrmodellen, är att dessa fördelas på den digitala infrastrukturen och de gemensamma tjänsterna.

Etableringen och finansieringen av Kompetenscenter hanterades inom egen nämnd och inte genom ett separat ärende till kommunfullmäktige. Det innebar att inga centrala medel tillfördes. Om frågan hade prövats av kommunfullmäktige hade politiken haft möjlighet att ta ställning till verksamhetens omfattning, styrning och finansieringsform och därmed påverkan på stadens förvaltningar och bolag. Vid en övergång till kommunbidrag för Kompetenscenter skulle tjänsternas kostnader minska motsvarande för de bolag och förvaltningar som nyttjar dessa. Intraservice behöver i ett sådant läge göra ett förslag på fördelning av kostnaderna för Kompetenscenter inför justering av kommunbidrag från nämnderna till Intraservice. Detta behöver hanteras inom ramen för ordinarie budgetprocess.

Sammantagen bedömning

Stadsledningskontoret bedömer att Kompetenscenters nuvarande organisatoriska placering inom nämnden för Intraservice är ändamålsenlig utifrån verksamhetens innehåll. Utredningen visar att innehållet över tid har breddats och att viss överlappning med kommunstyrelsens ansvar för att driva digitalisering förekommer.

Stadsledningskontoret bedömer därför att det är viktigt med en tydlig och löpande dialog mellan stadsledningskontoret och Intraservice kring roller, ansvar och prioriteringar inom digital utveckling för att säkerställa att de ligger i linje med beslutad styrning och strategiska mål i staden.

Stadsledningskontoret bedömer att nuvarande finansieringsform inte passar enligt styr- och kalkylmodell och att kommunbidrag bör övervägas för de utvecklingsledande delarna av det som idag är Kompetenscenter. Denna lösning bedöms ligga i linje med beslutad styrmodell och öka transparens gällande uppdrag och omfattning av verksamheten samt tydligare kostnadskontroll för staden som helhet.

Om kommunfullmäktige ska kunna ta beslut om kommunbidrag behöver nämnden för Intraservice återkomma med beräkningar för såväl kommunbidragsdelen som för arkitekturdelen, inom ramen för ordinarie budgetprocess.

Jonas Kinnander

Eva Hessman

Direktör Ärende och utredning

Stadsdirektör