



Budget 2025

Nämnden för Intraservice

Innehållsförteckning

1	Inledning	3
2	Sammanfattning	4
3	Förutsättningar.....	5
3.1	Styrning och ledning	5
3.2	Personal	6
3.3	Ekonomi.....	8
3.3.1	Riktlinjen och finansiering	9
3.3.2	Tjänster	9
3.3.3	Principer för prislistan	10
3.4	Omvärldsanalys.....	10
4	Riskhantering	13
5	Grunduppdraget.....	15
5.1	Intraservice verksamhet	15
5.1.1	Förvaltning	16
5.1.2	Utveckling	19
5.1.3	Tjänsteleveranser	19
6	Kommunfullmäktiges mål	21
7	Kommunfullmäktiges uppdrag	24
8	Resursfördelning	26
8.1	Effektiv resursanvändning	26
8.2	Driftbudget.....	28
8.3	Investeringsbudget - utveckling	31

1 Inledning

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

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

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

Från kommunfullmäktiges budget till lokalt budgetdokument

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

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

2 Sammanfattning

Leveransen av tjänsterna från Intraservice utgör väsentligt och kritiskt stöd för Göteborgs Stads verksamheter och deras digitalisering för att möta behoven hos boende, besökare och näringsliv. Stadens behov och krav på digitalisering har ökat markant de senaste åren, vilket ställer höga krav på återanvändning av processer, gemensamma informationsmängder och tekniska plattformar i en säker och skalbar miljö. Här skapar Intraservice tjänster och den digitala infrastrukturen stort värde för stadens olika verksamheter.

Förändringar av leveransen är kopplade till kundbehov, LOU-drivna upphandlingar samt stadens, nationella och europeiska styrande dokument för digitalisering. Intraservices tjänster påverkas av initiativ från bland annat Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) och Myndigheten för digital förvaltning (DIGG). Intraservice arbetar kontinuerligt med att utveckla befintliga tjänster för att kunna möta internationella, nationella och regionala krav samt säkerhetshöjande åtgärder utifrån ett ökat behov av att höja Göteborgs Stads beredskap och proaktivitet inför säkerhetshot.

Intraservice kommer under 2025 leverera 56 tjänster till stadens förvaltningar och bolag, 23 bastjänster, 23 tjänster inom digital infrastruktur samt 10 tillägg- eller specialisttjänster.

Merparten av Intraservices utveckling sker under 2025 inom redan befintliga tjänster. Utifrån tidigare beslutade tjänsteplaner lanseras tre nya tjänster 2025. De nya tjänsterna som ska lanseras är Smart stad, Digital signering för e-tjänster, Teknisk e-post.

3 Förutsättningar

3.1 Styrning och ledning

Intraservices budget utgår ifrån kommunfullmäktiges sju övergripande mål, nämndens genomförandeplan, förvaltningens reglemente samt förvaltningens vision.

Nämndens genomförandeplan har varit vägledande för hur förvaltningen omhändertar kommunfullmäktiges mål (se avsnitt 6, kommunfullmäktiges mål). I genomförandeplanen finns även följande inriktningar från nämnden:

- Nämnden för Intraservice ska i huvudsak arbeta efter inriktningarna i Göteborgs Stads budget.
- Nämndens verksamhet ska präglas av tillitsbaserad styrning med hög grad av dialog och delegering. Fokus ska ligga på brukarnas behov och efterfrågan men ska också aktivt stödja brukarna till att fatta välgrundade beslut om beställningar.
- Nämnden har en central roll att spela för att staden ska kunna hämta hem besparingar på administration och effektiviseringar.
- Nämnden arbetar med verksamhet där det krävs flexibilitet att möta snabba förändringar i omvärlden. Det handlar om teknikutveckling men också om förmåga att möta och hantera säkerhetshot.

Genomförandeplanen är även vägledande för förvaltningens uppföljning under 2025. Utgångspunkten för förvaltningens uppföljning är tillitsbaserad styrning och fokus kommer att vara på analys och dialog.

Intraservices vision

Intraservices vision är följande: Vi gör det enklare att arbeta i Göteborgs stad

Intraservices uppdrag

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

Vi levererar

- Gemensamma tjänster till Göteborgs Stads olika verksamheter inom HR, ekonomi, kommunikation, ledning och styrning. Utveckling, drift och support ingår som delar i många av Intraservices tjänster.
- Digital infrastruktur till stadens förvaltningar och bolag.
- Uppdrag från kommunfullmäktige: Bland annat uppdrag inom HR, dataskydd, Kompetenscenter för digitalisering samt IT- och verksamhetsarkitektur.

Utöver de riktlinjer som gäller för hela Göteborgs stad när det gäller planeringsarbetet styrs Intraservice även av *Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning* samt att en årlig analys ska genomföras årligen.

Göteborgs stad tog beslut att införa en ny styrmodell för digitalisering 2023 där

"Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning" (riktlinjen) är ett viktigt dokument.

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

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

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

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

Årlig analys

I samband med införandet av ny styr- och finansieringsmodell har även planering- och uppföljningsprocessen förändrats. De interna tjänsteleverantörerna i Göteborgs stad ska årligen göra en analys av vilken utveckling och förvaltning de gemensamma digitala tjänsterna och den digitala infrastrukturen behöver under kommande år.

Analysen sammanställs i ett underlag till Stadsledningskontoret (SLK) och Strategisk samordningsgrupp (Stratsam). Baserat på den ger de rekommendation och budgetunderlag till Kommunfullmäktige.

Analysen förser Stratsam med genomarbetade och kvalitetssäkrade underlag så att de kan värdera och prioritera stadens behov av digital utveckling och förvaltning, bedöma vilken typ av finansiering som bör tillämpas samt lämna rekommendation till KF.

Genom årlig analys ger vi KF förutsättningar att fatta underbyggda beslut om bastjänsterna och tjänsterna inom digital infrastruktur. Analysen bidrar även till möjligheten att över tid följa upp stadens digitala investeringar.

3.2 Personal

Intraservice är organiserad i fyra avdelningar under förvaltningsdirektören: Kund och servicecenter, Gemensamma tjänster, Digital infrastruktur och Styrning och stöd.

Förvaltningen har cirka 670 medarbetare varav cirka 50 av dessa är chefer. 52 procent är kvinnor och 48 procent är män och medelåldern ligger på 49 år. I förvaltningen finns cirka 60 befattningar, varav många är olika specialister. De största befattningsgrupperna är tekniska IT-strateger, systemtekniker, systemanalytiker och systemförvaltare.

Kompetensförsörjning

Förvaltningen arbetar kontinuerligt med att säkerställa rätt arbetssätt, kompetens och bemanning för att möta nuvarande och framtida utmaningar, förväntningar och krav. En viktig framgångsfaktor, och det övergripande målet med kompetensförsörjningsarbetet, är att förvaltningen kan bemanna organisationen med den kompetens som krävs utifrån verksamhetens mål och uppdrag.

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

Förvaltningen använder den etablerade ARUBA-modellen i arbetet med strategisk kompetensförsörjning, när aktiviteter ska tas fram i kompetensförsörjningsplaner. Modellen följer "livscykel" av en anställning.

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

Rekryteringstakten som de senaste åren har varit mycket hög har för närvarande stabiliserats och personalomsättningen har gått ner. Det är vanligtvis många sökande till våra lediga tjänster och rekryteringssituationen bedöms vara gynnsam. Det är främst inom området informationssäkerhet som det i vissa fall varit utmanande att hitta rätt kompetens.

Arbetsmiljö

Förvaltningens systematiska arbetsmiljöarbete sker löpande, genom den årliga medarbetarundersökningen, en årlig undersökning kopplat till den digitala och fysiska arbetsmiljön, fysiska skyddsronder, uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet, dialog på APT samt genom avslutningssamtal med medarbetare som slutar. Under 2025 kommer förvaltningen också komplettera med att göra löpande digitala arbetsmiljöundersökningar när behov uppstår.

Ett fortsatt fokusområde för förvaltningen är chefers organisatoriska förutsättningar. Det arbete som påbörjades med Chefoskopet hösten 2024 ska under våren 2025 resultera i en handlingsplan med aktiviteter som ska stärka och förbättra chefernas arbetsmiljö och förutsättningar.

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

För att nå detta har vi konkretiserat ett hälsomål: att vi har ett hållbart arbetsliv där verksamhet utvecklas och hälsa främjas. Strategierna för att nå målet är följande:

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

Målet och strategierna kommer förvaltningen att arbeta med fram till och med 2026.

3.3 Ekonomi

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

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

Årlig analys 2025 och rekommendation från Strategisk samordningsgrupp

Under arbetet med Årlig analys 2025 identifierades både ökning av förvaltningskostnaden och utveckling av nya tjänster. Budgetramen för utveckling blev lägre än vad som framkommit i både behovsanalysen från kunddialogerna och förvaltningens egen analys. Det inkluderar även utveckling inom AI.

Enligt rekommendationen från Strategisk samordningsgrupp och Kommunfullmäktiges beslut ökar den ekonomiska ramen för bastjänster och digital infrastruktur med 0,2 procent (centralt beslutat index) för 2025. Indexökningen inkluderar både en indexökning för personal och övrigt index, men även en minskning av PO-pålägget på grund av förändringar av statligt beslutade nivåer.

I samband med kommunfullmäktiges budgetbeslut justeras dessutom kommunbidraget inför 2025 på grund av både tillkommande och avgående uppdrag. För mer information kring detta hänvisas till avsnittet om driftbudget under kapitel 8.

De ekonomiska förutsättningarna för 2025 innebär att den utveckling som finns behov av kommer inte kunna utvecklas i den takt som önskas. Avseende förvaltningen av befintliga tjänster anses dessa kunna genomföras för 2025.

Ekonomiska risker

Förvaltningens verksamhet är också påverkad av omvärldsförändringar och utveckling av kostnadsläget påverkar då förvaltningens inköp påverkas av indexförändringar under löpande år. Risk finns också för ökade kostnader på grund av säkerhetsläget och liknande faktorer, där förändringar i omvärlden kan innebära att oplanerade insatser kan behöva ske.

Det ställer höga krav på förvaltningen att leverera en verksamhet med hög kvalitet, samtidigt som en ekonomi i balans bibehålls. Förvaltningen fortsätter att arbeta med intern kostnadseffektivitet och prioritering av arbetsuppgifter. Förändringar i kunders digitala utveckling och behov riskerar att påverkas av att utvecklingskostnaderna budgeteras på en lägre nivå än behoven bedöms.

3.3.1 Riktlinjen och finansiering

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

Övergång till ny styrmodell från 1 januari 2023 innebar en stor förändring för förvaltningens finansierings- och ekonomimodell. Förändringarna innebar en översyn av tjänstekatalogen och omarbetning av förvaltningens tjänster för att bättre möta kundbehoven.

Under verksamhetsåret 2024 har arbetet fortsatt med att implementera styrmodellen och utveckla arbetssätt. Arbetet innebär bland annat utvecklade processer för tjänsteberäkning och kalkylering, tydliggörande av roller samt förstärka kunddialogerna. Detta innebär att förvaltningen är mer rustad för att fortsatt bidra till en robust digital infrastruktur och gemensamma tjänster för en effektiv administration i stadens verksamheter.

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

Finansiering

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

Enligt den nya riktlinjen är det endast de obligatoriska tjänsterna som är fullt intäktsfinansierade för budgetåret. För de valbara tjänsterna upprättas separata kundavtal utifrån kundernas behov. Det innebär att Intraservice nämnds risk ökar ur ett ekonomiskt perspektiv i det fall de valbara tjänsterna inte efterfrågas i den takt som beräknats.

3.3.2 Tjänster

Intraservice verksamhet

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

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

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

Intraservice kommer under 2025 levererar 56 tjänster till stadens förvaltningar och bolag, 23 bastjänster, 23 tjänster inom digital infrastruktur samt 10 tillägg- eller specialisttjänster.

Tidigare år har en stor del av utvecklingskostnaden för befintliga tjänster hanterats i utvecklingsplan och utvecklingsbudget. Enligt stadsledningskontorets vägledning ska utveckling för att bibehålla tjänstens befintliga förmågor hädanefter hanteras som utveckling inom befintlig tjänst. Intraservice har därför överfört delar av kostnader från tidigare utvecklingsplan till tjänsternas förvaltningskostnad 2025.

3.3.3 Principer för prislistan

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

Under 2023 och 2024 genomfördes ett stort arbete med att se över tjänstekatalogen och göra nödvändiga ändringar inom tjänsterna, skapa fler tjänsteerbjudanden i syfte att skapa mer effektiva och ändamålsenliga tjänsteerbjudanden till kunderna. I prislistan för budget 2025 ingår samtliga bastjänster och tjänster inom digital infrastruktur såsom de är framtagna i Årlig analys. Tjänsterna i budgeten är också nedbrutna på nivå tjänsteerbjudande, så som de erbjuds kunderna.

Grunden för prislistan baseras på volymer som kunderna nyttjar. Volymerna bygger på en bestämd fördelningsnyckel för respektive tjänsteerbjudande. Fördelningsnyckeln är framtagen utifrån perspektiv vad som är mest lämpat för det enskilda tjänsterbjudandet och ska spegla kundens nyttjande. Inga förändringar har skett i fördelningsnycklarna från 2024.

3.4 Omvärldsanalys

En övergripande bild av omvärldsfaktorer som påverkar Intraservice under 2025 och kommande år, kan delas in i tre huvudsakliga områden: digitaliseringstrender och teknikutveckling, lagstiftning och regelverk, samt förändringar i arbetsliv och förväntningar på offentlig sektor. Intraservice behöver även förhålla sig till det generella säkerhetsläget som råder i Sverige.

Digitaliseringstrender och teknikutveckling

Den snabba tekniska utvecklingen, med framsteg inom artificiell intelligens, automatisering och molntjänster, fortsätter att omforma hur offentlig sektor kan leverera service. Intraservice påverkas av ett ökat behov av att anpassa tjänster och system till digitala standarder som stödjer effektivare och mer användarcentrerade lösningar. Internationellt sett prioriteras cybersäkerhet, vilket också är avgörande för Göteborgs Stad med tanke på ökade cyberhot. Att skydda kommunal data är en nyckelfråga inför 2025 och framåt.

Lagstiftning och regelverk

På EU-nivå förväntas nya regelverk som AI Act och Data Governance Act få genomslag, särskilt med krav på säkerhet och transparens i AI- och datahantering. NIS2-direktivet, som börjar gälla 2025, och den nya cybersäkerhetslagen ställer dessutom högre krav på cybersäkerhet och incidentrapportering för kommuner och offentlig sektor. För Intraservice innebär detta att säkerhetsrutiner och avtal med leverantörer måste ses över för att uppfylla de striktare kraven. Detta kan även innebära ökade resurser för att stärka säkerhetskulturen och utbilda personal i informationssäkerhet.

Förändringar i arbetsliv och förväntningar på offentlig sektor

Den offentliga sektorn står inför en förändrad arbetsmarknad där distansarbete och digitala verktyg blir alltmer efterfrågade, vilket påverkar såväl intern HR som kommunikation. Intraservice måste säkerställa att stöd för flexibel arbetsplatsinfrastruktur finns på plats. Samtidigt växer kraven på en hållbar och inkluderande offentlig verksamhet, och både nationellt och internationellt syns en

rörelse mot ökad hållbarhet. Göteborgs Stad påverkas av att medarbetare och medborgare förväntar sig gröna lösningar och en miljömässigt hållbar infrastruktur.

Sammanfattningsvis står Intraservice inför en framtid där teknikutveckling, regleringar och förändrade arbetslivsmönster formar verksamheten. Genom att följa och anpassa sig till internationella och nationella trender kan Intraservice stärka sin roll som leverantör av digital infrastruktur och interna tjänster som möter dagens och morgondagens behov.

Säkerhetsläget i omvärlden

Den säkerhetspolitiska situationen har kraftigt försämrats över tid och utvecklingen följs nogsamt, Sveriges territorium och närliggande områden bevakas dygnet runt. Sverige har också gått med i försvarsalliansen Nato, vilket påverkar analyserna inom säkerhetsområdet.

Just nu finns det inget omedelbart krigshot mot Sverige men ett väpnat angrepp kan inte helt uteslutas. Det kan heller inte uteslutas att militära maktmedel eller hot om sådana kan komma att användas mot Sverige. Cyberattacker och vilseledande information används redan nu för att skada och påverka oss.

Terrorhotnivån ligger kvar på nivå fyra så det viktigaste fokusområdet för våra säkerhetsåtgärder är uthållighet

Faktorer i Göteborgs stad som påverkar Intraservice

Tillvaron för stadens verksamheter är ansträngd. Minskad ekonomisk stabilitet, organisationsförändringar och konsekvenser av växande samhällsklyftor ska hanteras samtidigt som trycket på effektivisering och utveckling från samhället ökar. Den demografiska utmaningen, som tidigare varit diffus och avlägsen blir alltmer påtaglig. Förståelse att förändring är nödvändig finns, men det saknas förståelse vad den behöver bestå av eller vad den kommer att kräva.

Politikernas mål att sänka administrativa kostnader ligger högt på agendan hos många förvaltningar och bolag, särskilt inom välfärdssektorn. Intraservice ses här som en viktig partner, speciellt i anslutning till automatisering.

Trenden bland stadsbyggande förvaltningar att ställa om till datadriven verksamhet håller i sig. Pågående lagstiftning kring interoperabilitet väntas accelerera utvecklingen ytterligare.

AI flyttar in i teknikbranschens lösningar. Resultatet är ett ofta kraftigt ökat värde av redan etablerade tjänster och produkter. Intelligentartificiella assistenter som stöd till vanliga medarbetare knackar på dörren. Snabb kvalitets- och produktivitetshöjning utlovas för de som klarar att hantera säkerhets- och integritetsutmaningarna som följer i bakvattnet på dessa trender.

Fokus på informationssäkerhet inom staden är fortsatt högt. Skärpt lagstiftning driver på detta och det är viktigt med balanserad målstyrning om inte perspektivet ska få en nedkylande effekt på digitaliseringen.

Stadens uppbyggnad av lokala långsiktiga digitaliseringsmål och planer går långsamt framåt. Anpassning till nya modellen för styrning av digitalisering pågår fortfarande vilket påverkar tempot. Tillgång till kompetens för digitalisering är en annan påverkansfaktor. Efterfrågan på stöd och hjälp från Intraservice på området växer snabbt.

4 Riskhantering

Intraservice arbetar med att identifiera risker på flera olika nivåer i organisationen. Hur förvaltningen arbetar med riskhantering framgår av "*Intraservices anvisning för styrning, uppföljning och kontroll*".

Den samlade riskbilden och internkontrollplanen presenteras och beslutas på nämndsammanträdet i februari 2025. Förvaltningen har dock arbetat med att identifiera risker i samband med planeringsarbetet inför 2025. Nedanstående risker har identifierats i samband med planeringsarbetet.

Säkerhetsläget

Den säkerhetspolitiska situationen har kraftigt försämrats över tid och utvecklingen följs nogsamt, Sveriges territorium och närliggande områden bevakas dygnet runt. Sverige har också gått med i försvarsalliansen Nato, vilket påverkar analyserna inom säkerhetsområdet.

Just nu finns det inget omedelbart krigshot mot Sverige men ett väpnat angrepp mot kan inte helt uteslutas. Det kan heller inte uteslutas att militära maktmedel eller hot om sådana kan komma att användas mot Sverige. Cyberattacker och vilseledande information används redan nu för att skada och påverka oss.

Terrorhotnivån ligger kvar på nivå fyra så det viktigaste fokusområdet för våra säkerhetsåtgärder är uthållighet

Intraservice följer läget noggrant och vår nämnd får information om säkerhetsläget på varje nämndsammanträde. Intraservice arbetar även kontinuerligt med att öka säkerhetsmedvetenheten hos våra medarbetare.

Informationssäkerhet

Risken informationssäkerhet består av fyra delar:

1. Risk för bristfällig hantering av informationstillgångar på grund av otydliga, ej uppdaterade eller avsaknad av, processer och arbetssätt.
2. Risk för att obehöriga får tillgång till information utifrån otillräcklig administrativ respektive teknisk åtkomstkontroll.
3. Risk för att information inte är korrekt, att informationen är manipulerad eller förstörd, utifrån otillräckliga administrativa respektive tekniska säkerhetsåtgärder.
4. Risk för att informationen inte är tillgänglig när den behövs utifrån avsaknad av, bristfälliga eller ej uppdaterade, processer och arbetssätt.

Informationssäkerhet är mycket väsentligt utifrån att Intraservice är en tjänsteleverantör och brister i informationssäkerheten kan påverka vårt förtroende.

Cyberattacker

Precis som alla organisationer finns det risk för att Intraservice utsätts för cyberattacker på olika sätt. Att minska risken för cyberattacker är särskilt viktigt för Intraservice eftersom förvaltningen är en tjänsteleverantör. Cyberattacker innebär att information kan bli tillgänglig för obehöriga personer och användas på felaktigt sätt. Det kan innebära bristande förtroende för Intraservice som leverantör i och med att cyberattacker kan innebära att förvaltningens tjänster ligger nere. Vilket i sin tur kan innebära att förvaltningens kunder inte kan utföra sitt uppdrag.

Inköp och upphandling, följsamhet till lagar och riktlinjer

Inköp och upphandling är ett område med hög inneboende risk på grund av

komplexerat regelverk och att det handlar om höga belopp. Detta innebär bland annat risk för brister i följsamhet till lagen om offentlig upphandling samt Göteborgs stads riktlinje för inköp och upphandling.

Oegentligheter

Oegentligheter genom jäv, mutor, otillbörlig påverkan behöver alltid beaktas i en organisation och kontrollåtgärder finns för att minska risken för oegentligheter inom flera olika områden. Intracervice hanterar inköp och upphandling för stora summor varje år och inom upphandling är det känsligt om det finns olämpliga relationer till leverantörerna. Därför har vi bedömt att denna risk är väsentlig att beakta och hantera. Om Intracervice har beslutsfattare i en inköpsituation som agerar i egenintresse med leverantörer kan det påverka vårt förtroende som leverantör och det kan även innebära att stadens medel inte nyttjas effektivt.

Digitalisering

Som vi skriver i avsnittet omvärldsanalys finns det ökade krav på digitalisering hos kunderna på olika sätt. Det handlar bland annat om ökad flexibilitet i arbetssätt (distansarbete) och snabb teknikutveckling som innebär att vi behöver bli mer snabbfotade för att kunna möta kundernas krav. Förvaltningen bedömer att det kan finnas risk för att vi inte kan möta kundernas behov och staden utmaningar inom digitaliseringsområdet. Konsekvensen om vi inte kan uppfylla kundernas behov är att våra kunder inte kan genomföra de förändringar som de behöver för att möta de utmaningar som de har i sin verksamhet. Det kan också innebära en lägre måluppfyllelse generellt sätt för stadens övergripande målsättningar.

5 Grunduppdraget

5.1 Intraservice verksamhet

Intraservice grunduppdrag regleras i ett reglemente. Enligt reglementet ska Intraservice utföra service och tjänster till stadens nämnder, bolag och stiftelser. Intraservice är leverantör av gemensamma tjänster, ansvarar för att det finns ramverk och ändamålsenlig styrning för stadens digitala infrastruktur samt IT- och verksamhetsarkitektur. Intraservice har ansvar för att leverera, förvalta och vid behov utveckla digital infrastruktur.

Dessutom ska Intraservice stödja kommunstyrelsen i dess stadsövergripande informations- och kommunikationsansvar genom att förvalta och vidareutveckla stadens interna digitala kanaler. Vi har även ett ansvar att leda och samordna den arbetsgivarpolitiska utvecklingen och den ekonomiska förvaltningen i staden.

Nämndens ansvar för att leverera gemensamma tjänster och digital infrastruktur ska utföras i nära samverkan och i dialog med övriga nämnder och styrelser.

Hållbarhet och ekonomi i balans

Grundläggande för förvaltningens arbete är även en ekonomi i balans samt fokus på hållbarhet (agenda 2030). En ekonomi i balans skapar förutsättningar för proaktivitet och utveckling för att kunna erbjuda tjänster till den kvalitetsnivå som kunderna efterfrågar. Hållbarhet ska vara integrerad i all verksamhet och styrning och uppföljning utifrån den ekologiska, sociala och ekonomiska dimensionen

De stadenövergripande målen väljer vi går att dela in på följande sätt utifrån när det gäller de tre hållbarhetsperspektiven:

Social hållbarhet

- Göteborg ska vara en jämlik och trygg stad där alla invånare ges inflytande och möjlighet till delaktighet.
- Segregationen i Göteborg ska brytas.
- Göteborgs Stad ska ge sina anställda en bra arbetsmiljö och goda arbetsvillkor.

Ekologisk hållbarhet

- Göteborg ska byggas ihop till en grön och levande stad utan bostadsbrist.
- Göteborg ska vara ledande i klimatomställningen och ha en hög biologisk mångfald.

Ekonomisk hållbarhet

- Göteborgs Stad ska ha en välfärd som möter göteborgarnas behov.
- Göteborg ska klara kompetensförsörjningen

Intraservice bidrar på flera sätt till de tre dimensionerna för hållbarhet, både internt på förvaltningen och externt ut mot stadens förvaltningar. I den sociala dimensionen bidrar vi på ett tydligt sätt till en jämlik stad bland annat genom att erbjuda en god och likvärdig service och med vårt deltagande i EU-projektet "Citiverses Uniting and Inclusivness" (CU). Projektet innebär att vidareutveckla Göteborgs Stads digitala tvilling: så att det genom en virtuell prototyp av staden kan genom AI och avancerad visualisering kan hjälpa besökare med särskilda behov att planera sin vistelse i Göteborg. Vi arbetar även med att utveckla informationssäkerheten i våra tjänster.

Vårt interna bidrag i den sociala dimensionen handlar främst om att skapa en hållbar arbetsplats, som vi följer upp genom personalomsättning, sjukfrånvaro och HME.

I den ekologiska dimensionen bidrar vi bland annat med vårt arbete inom hållbar IT där digitaliseringen är en del. Ett annat exempel är klient som tjänst, som innebär förenklad administration och logistik samt en mer kvalitativ livscykelhantering av datorer. Under 2025 kommer förvaltningen även att arbeta med att ta fram hållbarhetsdata kopplat till våra tjänster. Vårt interna bidrag under 2025 innebär fokus på den interna datalagringen, cirkulära lösningar samt samordning och uppföljning av miljörelaterad statistik.

I den ekonomiska dimensionen kommer förvaltningen att fortsätta arbetet med att möjliggöra uppföljning av kostnad per tjänst och utveckla hållbarhetsdata i tjänsterna. I vårt interna arbete kommer förvaltningen att förbättra vårt beaktande av alla tre dimensionerna i våra interna beslut.

Förvaltningens uppföljning kommer under 2025 integrera agenda 2030 och följa upp ovanstående arbete samlat med övrig uppföljning.

5.1.1 Förvaltning

Ärlig analys

Leveransen av tjänsterna från Intraservice utgör väsentligt och kritiskt stöd för Göteborgs Stads verksamheter och deras digitalisering för att möta behoven hos boende, besökare och näringsliv. Stadens behov och krav på digitalisering har ökat markant de senaste åren, vilket ställer höga krav på återanvändning av processer, gemensamma informationsmängder och tekniska plattformar i en säker och skalbar miljö. Här skapar Intraservice tjänster och den digitala infrastrukturen stort värde för stadens olika verksamheter.

Förändringar av leveransen är kopplade till kundbehov, LOU-drivna upphandlingar samt stadens, nationella och europeiska styrande dokument för digitalisering. Intraservices tjänster påverkas av initiativ från bland annat Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) och Myndigheten för digital förvaltning (DIGG). Intraservice arbetar kontinuerligt med att utveckla befintliga tjänster för att kunna möta internationella, nationella och regionala krav samt säkerhetshöjande åtgärder utifrån ett ökat behov av att höja Göteborgs Stads beredskap och proaktivitet inför säkerhetshot. Säkerhetshöjande åtgärder rör flertalet befintliga tjänster.

Intraservice kommer under 2025 leverera 56 tjänster till stadens förvaltningar och bolag, 23 bastjänster, 23 tjänster inom digital infrastruktur samt 10 tillägg- eller specialisttjänster, se bilaga 2 prislista.

Utifrån tidigare beslutade tjänsteutvecklingsplaner lanseras tre nya tjänster 2025. De nya tjänsterna som ska lanseras är Smart stad, Digital signering för e-tjänster och Teknisk e-post.

Gemensamma tjänster

Gemensamma tjänster levererar tjänster inom tjänsteområde HR, Ekonomi, Kommunikation samt ledning och styrning i enlighet med reglementets paragrafer 2,5,6 och 7. Inom HR, Ekonomi och Kommunikation ledning och styrning finns standardiserade system och processer som fungerar effektivt och som bidrar till att staden kan få en god kvalitet i de leveranser som tjänsterna stöttar. Inom dessa områden finns även externa aktörer som är beroende av att stadens processer är effektiva, såsom kunder, leverantörer, fackliga organisationer, myndigheter och

framför allt medborgarna.

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

Det totala tjänsteutbudet hos gemensamma tjänster består av bas-, tilläggs-, specialisttjänster samt tjänster som levereras utifrån politiska uppdrag. Bastjänster utgör den största delen av både kostnader och personal. Bastjänsterna är i de flesta fall tjänster som möjliggör för stadens förvaltningar och bolag att uppfylla lagstiftning inom respektive tjänsteområde. Många av tjänsterna har funnits under lång tid och har effektiviserats successivt. Möjligheten att åstadkomma ytterligare effektiviseringar uppkommer främst i samband med förändrade krav i samband med upphandling/utbyte av it-stöden i tjänsternas samt genom effektiviseringar inom den befintliga förvaltningen av tjänsterna.

Under 2025 är målsättningen att fortsätta att effektivisera genom automatisering, t.ex. robotiserade flöden samt utreda förutsättningar för AI-chatbotar som kan förenkla sökandet i vår gemensamma information. Ytterligare ett område som kommer att fortsätta utvecklas under 2025 är it-säkerheten samt hållbarhetsarbetet i tjänsterna. Inom informationssäkerhet kommer fortsatt bland annat arbete med informationsklassning och kontinuitetsplaner förfinas. En förutsättning för detta är att vi också tydligare kartlägger och dokumenterar samtliga tjänsters arkitektur, vilka beståndsdelar de består av, hur dessa hänger samman och hur information flödar genom delar och tjänter.

Under 2025 kommer avdelningen att utveckla sin förmåga i digitalt bevarande. Verksamhetsområde HR börjar ett treårigt projekt som ska genomlysas och genomföra gallring och arkivering av tjänsterna enligt gällande lagstiftning. Även förmågorna inom digitalt bevarande i vårt mellanarkiv utvecklas inom verksamhetsområde ledning och styrning där både sökbarhet och standardiserade format utvecklas.

Tjänsterna inom gemensamma tjänster har olika innehåll avseende grad av centraliserad handläggning, utbildning och support. Under 2025 ska tjänsternas innehåll genomlysas i dialog med kunderna för att eventuellt förändrade behov ska speglas i tjänsternas utbud.

Under 2025 sker flera förändringar som påverkar uppdragsstyrda tjänster. Bland annat utökat ansvar för morgondagens chef, vilket även innefattar att utöka antalet platser. Gemensamma tjänster kan också komma att påverkas av att det på stadsledningskontoret pågår en utredning som syftar till att föreslå placering av kommuncentrala kommunikationsfunktioner på färre förvaltningar än idag. Utredningen genomförs på uppdrag från kommunstyrelsen. Gemensamma tjänster har kommunikationsuppdrag och kommunikationsresurser inom både HR - employer branding och Kommunikation - visuell kommunikation. Beroende på utredningens resultat kan dessa resursers placering i staden förändras.

Inför 2025 är nedan större utveckling inom befintliga tjänster planerad

Område	Projekt
Gemensamma tjänster större utveckling inom förvaltning (Drivs i projektform)	
HR	Upphandling och införande Bemanning
HR	Upphandling och införande Rekrytering
HR	Upphandling och införande rehabilitering

Område	Projekt
HR	Införa stöd för personalanteckningar
HR	Digitalt bevarande inom HR
HR	Digitala anställningsavtal/överenskommelse om timlön
Ekonomi	Genomföra upphandling ekonomisystem
Ledning och styrning	Införa systemstöd för informationssäkerhet och personuppgiftsbehandlingar
Ledning och styrning	Införa stöd för dokument- och ärendehantering
Ledning och styrning	Utveckla förmågor digitalt bevarande - pre ingest
Ledning och styrning	Utveckla bevarandeplattform
Ledning och styrning	Tillgängliggörande av arkiverad information

Digital Infrastruktur

Inom avdelningen för Digital infrastruktur levereras tjänster och strukturer som behövs för en effektiv och säker digitalisering i staden.

Avdelningen för Digital infrastruktur levererar och förvaltar en portfölj av tjänster och strukturer som behövs för en kostnadseffektiv och säker digitalisering i staden. Portföljen innehåller både användarnära tjänster som varje anställd i staden behöver för att kunna utföra sitt uppdrag men innehåller också tjänster som är en förutsättning för leverans och utveckling av andra digitala tjänster i staden, både gemensamma och verksamhetsunika.

Inom ramen för förvaltning och livscykelhantering av tjänsterna som levereras av avdelningen ingår:

- Tjänsteförvaltning
- Viss vidareutveckling, förädling av tjänsterna kopplat till bland annat lagkrav och volymökningar
- Automatisering och effektivisering
- Avtalshantering
- Licenser och licenshantering
- Drift
- 2:a och 3:e linjens support
- Uppgradering och utbyte av ingående komponenter.

Inför 2025 är nedan större utveckling inom befintlig tjänst planerad

2025 - Utveckling inom tjänst
Vidareutveckling av Säker digital kommunikation
Utökad licenshantering
Nya informations-mängder samt översyn arkitektur MMD
Openshift, övervakning och dev.ops
IAM självservice/Mina sidor
Förstudie - Konkurrensutsättning identitets- och åtkomsthantering
Införande av Privileged Access Management
Etablera flexibel OU-struktur
Vidareutveckling av teknisk E-post
Utveckling av nya tjänsteerbjudanden för Lokalt Nät - Lan

5.1.2 Utveckling

Initiativen i utvecklingsplanerna är framtagna i samråd med förvaltningens kunder; förvaltningar och bolag, och visar på de prioriterade utvecklingsbehov som finns för verksamhetsåret 2025. Utvecklingsbehoven är samordnade med Strategisk samordningsgrupp och har presenterats i arbetet med Årlig analys. Från och med årlig analys 2025 görs en tydlig separering av utveckling inom befintliga tjänster (se kapitel 5.1) t.ex. projekt för utbyte av it-stöd till tjänst när avtal löpt ut och utveckling av nya tjänster eller nya förändrade förmågor.

Utöver de initiativ som redovisas nedan finns det flera önskemål till gemensamma tjänster för BI-lösningar, programvara som kan visualisera statistik och data från olika tjänster samt önskemål om ytterligare automatisering genom robotisering både med och utan AI. Vi kommer under 2025 att arbeta förutsättningsskapande med dessa behov inom befintlig budget då inga medel tilldelats oss för 2025 inom dessa områden.

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

Inför 2025 är nedanstående utveckling av nya tjänster planerade inom digital infrastruktur

2025 - Utveckling nya tjänster
Etablera tjänst för Data Warehouse
Digitalisering med hjälp av automatisering (BPMS)
Förstudie - Etablera tjänst för organisations-id
Införande av application control
Satsningar inom IT-säkerhet

5.1.3 Tjänsteleveranser

I tjänsteportföljen inom digital infrastruktur ingår en rad tjänster som varje anställd

i staden behöver för att kunna utföra sitt uppdrag. Det är till exempel användarnära tjänster som IT-arbetsplats, Office 365, Telefoni samt Identitet och åtkomst. Den gemensamma digitala infrastrukturen för de grundläggande tjänsterna klienter, identiteter och licenser ger stordriftsfördelar och högre informationssäkerhet.

Det ingår tjänster som är en förutsättning för andra digitala tjänster, både interna inom staden och externa mot medborgare, så som Stadsnät – WAN, Lokalt Nät – LAN, Applikationshantering med flera. E-tjänsteplattformen som möjliggör e-tjänster mot medborgare via goteborg.se och Mina meddelanden för säker digital myndighetspost till medborgare.

I tjänsteportföljen ingår ytterligare andra tjänster och tjänsteerbjudanden som möjliggör digitalisering och automatisering av både gemensamma och verksamhetsunika processer i staden, såsom Processautomation, integrationstjänster, robotiseringstjänster, säker digital kommunikation, tjänst för Smart stad med flera.

Dessa tjänster stödjer stadens verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering och är grundläggande komponenter för vidare utveckling mot ett effektivt och hållbart samhälle. De möjliggör hållbar och smart samhällsutveckling, ger stadens verksamheter arbetsro att fokusera på sitt kärnuppdrag och de möjliggör sammanhållen service.

Några av nyttorna och effekterna av dessa tjänster som uppnås i staden är:

Bättre samverkan: En robust digital infrastruktur möjliggör bättre samarbete mellan olika verksamheter och organisationer genom att kunna dela data enkelt och säkert inom staden. Det kan leda till effektivare informationsutbyte och bättre beslutsfattande.

Effektivare offentliga tjänster: Genom att digitalisera tjänster mot medborgare ökar tillgängligheten och processer kan standardiseras och återanvändas, vilket leder till kortare ledtider och bättre överblick. Det ökar tryggheten och bekvämligheten för medborgarna i staden.

Hållbarhet och resurseffektivitet: Genom att använda gemensamma infrastrukturtjänster och digitala lösningar som uppkopplade sensorer möjliggörs övervakning och optimering av användning av resurser som energi och vatten, vilket bidrar till ett mer hållbart Göteborg.

Säkerhet och robusthet: En välutvecklad digital infrastruktur ökar säkerheten genom bättre datahantering och skydd mot cyberhot.

6 Kommunfullmäktiges mål

Göteborgs stad har följande sju övergripande mål för 2025:

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

Nämndens genomförandeplan

I nämndens genomförandeplan anger nämnden hur förvaltningen ska arbeta för att bidra till måluppfyllelse av kommunfullmäktiges mål. Nedan framgår detta för respektive kommunfullmäktige mål.

1. Göteborg ska vara en jämlik och trygg stad där alla invånare ges inflytande och möjlighet till delaktighet.
 - Nämnden bidrar till att skapa förutsättningar för invånarnas inflytande och delaktighet genom den infrastruktur och de tjänster som nämnden tillhandahåller för stadens verksamheter.
2. Segregationen i Göteborg ska brytas.
 - Nämnden bidrar till att skapa förutsättningar för ändamålsenlig och likvärdig tillgång till digital teknik för stadens medarbetare.
3. Göteborg ska klara kompetensförsörjningen.
 - Nämnden stödjer stadens kompetensförsörjning genom sina tjänster.
4. Göteborg ska byggas ihop till en grön och levande stad utan bostadsbrist.
 - Nämnden stödjer stadens planerande och byggande verksamheter att effektivisera administration och fokusera på sina kärnuppdrag.
5. Göteborg ska vara ledande i klimatomställningen och ha en hög biologisk mångfald.
 - Nämnden spelar en viktig roll för den gröna omställningen genom att utveckla och förfina digitala lösningar som skapar bättre förutsättningar för digitala möten, hållbar mobilitet och minskat behov av resor.
6. Göteborgs Stad ska ha en välfärd som möter göteborgarnas behov.
 - Nämnden ska arbeta utifrån kundernas efterfrågan och möjliggöra för stadens verksamheter att erbjuda välfärd som möter göteborgarnas behov.
7. Göteborgs Stad ska ge sina anställda en bra arbetsmiljö och goda arbetsvillkor
 - Nämnden ska erbjuda tjänster och infrastruktur som underlättar för stadens anställda att fokusera på kärnuppdraget och bidra till en bra arbetsmiljö. Nämnden erbjuder staden med chefsutbildning, inklusive

Förvaltningens strategier och aktiviteter för 2025

Förvaltningens tjänster bidrar direkt och indirekt till kommunfullmäktiges mål och de övergripande mål är grundläggande för allt som vi gör på förvaltningen. De inriktningar som vi fått i nämndens genomförandeplan är också grundläggande för förvaltningens arbete. Det innebär att vi genom förvaltningens tjänster skapar förutsättningar för Göteborgs stads förvaltningar att uppnå de övergripande målen samt för att förvaltningarna ska kunna effektivisera sin verksamhet.

Grundläggande för förvaltningens arbete är även en ekonomi i balans samt fokus på hållbarhet (hur förvaltningen arbetar med detta framgår under avsnitt 5.1). Utöver detta har Intraservice fyra strategier, där vi som förvaltning ser att vi särskilt behöver prioritera under 2025 för att bidra till måluppfyllelse till stadens mål. Dessa strategier är följande:

1. Systematisera vår omvärldsanalys och öka vår innovationsförmåga
2. Förbättra kundernas och användarnas upplevelse av nytta, kvalitet, service och samarbete
3. Attrahera, utveckla, och behålla medarbetare och chefer
4. Jobba effektivt tillsammans i processer från behov till leverans av våra tjänster

Den tredje strategin medför att förvaltningen bidrar till måluppfyllelse för kommunfullmäktigemålen som innebär att Göteborg ska klara kompetensförsörjningen samt att Göteborg ska ge sina anställda en bra arbetsmiljö och goda arbetsvillkor. De övriga strategierna innebär att förvaltningen bidrar till måluppfyllelse till samtliga kommunfullmäktigemålen.

Strategierna har vi konkretiserat till aktiviteter 2025 för att möjliggöra förvaltningens utveckling inom dessa områden. Under 2025 prioriterar vi nedanstående aktiviteter per strategi:

Systematisera vår omvärldsanalys och öka vår innovationsförmåga

- Ta fram en metod för att omvärldsanalysera på strategisk nivå samt börja arbeta utifrån metoden
- Ta fram aktiviteter som innebär att vi ökar vår innovationsförmåga

Förbättra kundernas och användarnas upplevelse av nytta, kvalitet, service och samarbete

- Fortsätta att stärka kundkultur och kundinsikt
- Utveckla kunduppföljning inkl. mäta NKI en gång per år
 - Analys och åtgärder utifrån NKI
- Fortsätta att utveckla modeller och processer för att ta fram potentiella nyttor för kunderna per tjänst
- Utveckla gemensamma strukturer för kundkommunikation
 - Ta fram samordningsmodellen
 - Ta fram struktur för övriga kanaler för muntlig och skriftlig kommunikation med kunder

Attrahera, utveckla, och behålla medarbetare och chefer

- Fortsätta arbetet med kompetensförsörjningsplaner
- Aktiviteter utifrån resultatet från medarbetarenkäten
- Utveckla chefers förutsättningar

- Fortsätta med chefoskopet
- Fortsätta arbeta enligt Intraservice beslutade arbetsmiljömål

Jobba effektivt tillsammans i processer från behov till leverans av våra tjänster

- Göra översyn av processerna så att vi säkerställer att processerna är effektiva och relevanta utifrån vårt grunduppdrag
 - Vilka processer behöver vi justera och utveckla
 - Vilka processer som behöver och kan automatiseras
- Fortsätta att stärka och utveckla affärsstyrning utifrån ny styrmodell

7 Kommunfullmäktiges uppdrag

I Göteborgs stad budget för 2025 finns inte fått några specifika uppdrag som riktar sig särskilt till Intraservice. Däremot finns följande generella uppdrag som förvaltningen kommer att omhänderta:

- Uppdrag att delta i samverkan kring att utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet. Metoder ska tas fram och spridas för att förebygga sjukskrivningar.
- Uppdrag att säkerställa en hållbar livscykelhantering av bärbar elektronik.
- Uppdrag att analysera sina inköp utifrån Göteborgs Stads spendrappport och ta fram förslag på hur inköpsarbetet kan förbättras avseende kostnadsmedvetenhet, långsiktighet och hållbarhet. I samverkan med inköps- och upphandlingsnämnden.

Från nämndens genomförandeplan får Intraservice följande uppdrag:

- Förvaltningen ska säkerställa att alla första linjens chefer genomgått arbetsmiljöutbildning.
- Förvaltningen ska fortsätta sitt uppdrag att minska kostnaderna för IT-licenser, andra mjukvarulicenser och hårdvarulicenser i övriga nämnder i staden. I uppdraget ligger också att pröva digitala verktyg mot behovet i varje verksamhet. Förvaltningen får i uppdrag att fortsatt ha extra fokus på att skapa vikariepaket licenser i samverkan med berörda förvaltningar.
- Intraservice får i uppdrag arbeta stöttande gentemot nämnderna i syfte att minska och effektivisera deras IT-kostnader. Nämnden ska särskilt stödja skolornas datorhantering och datorsupport för att avlasta skolan resurser som i stället kan läggas på undervisning.
- Intraservice får i uppdrag att aktivt informera övriga nämnder och bolag om hur Intraservice kan hjälpa till att nå stadens mål – ”Alla nämnder och bolagsstyrelser får i uppdrag att säkerställa en hållbar livscykelhantering av bärbar elektronik”.
- Förvaltningen för Intraservice får i uppdrag att löpande redovisa sin roll och sina ambitioner inom området AI.
- Förvaltningen får i uppdrag ta fram förslag inför 2026 med ytterligare punkter för hållbarhetsförbättringar med fokus på miljöförbättringar.

- Förvaltningen ska i sin omvärldsbevakning särskilt beakta lösningar som motverkar digitalt utanförskap.

8 Resursfördelning

Förutsättningar för Göteborgs Stads budget 2025

Arbetet med framtagande av Årlig analys 2025 och underlaget till Göteborgs Stads budget resulterade i en budgetrekommendation av Strategisk samordningsgrupp för Intraservice verksamhet inför 2025. Budgetrekommendationen avser förvaltning av bastjänster och tjänster inom digital infrastruktur samt utveckling inom samma områden.

Rekommendationen baserades på den förvaltningsverksamhet som Intraservice bedrivit under 2024 och utifrån de tjänster och tjänsteerbjudanden som levereras till kunderna för 2024. Kommunfullmäktige beslutade utifrån Strategisk samordningsgrupps rekommendation, med tillägg för uppräkningsindex om 0,2 procent, en total budgetram om 1 095,5 miljoner kronor.

Avseende utvecklingen rekommenderades en budgetram om 30,2 miljoner kronor för utveckling inom bastjänster och digital infrastruktur, inklusive indexuppräkningsindex om 0,2 procent.

Intraservice ekonomiska förutsättningar

Intraservice budgeterade verksamhetskostnader på 1 509,2 miljoner kronor består huvudsakligen av bastjänster och digital infrastruktur om 1 093,9 miljoner kronor samt utveckling om 27,1 miljoner kronor.

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

Förvaltningens prioriteringar

Förvaltningen arbetar ständigt med förändringsaktiviteter för att möta nya uppdrag och anpassa organisationen utifrån de ekonomiska förutsättningar som gäller.

Prioriterade områden under 2024 har varit att anpassa organisation och styrning, utveckla tjänsteleveransen och arbetet med informationssäkerhet samt utveckla gränssnittet och samarbetet med kund.

Prioriterade områden för 2025 framgår i avsnitten kommunfullmäktiges mål och uppdrag, där förvaltningen beskriver hur omhändertagande skett av politikens mål och uppdrag.

8.1 Effektiv resursanvändning

Förvaltningen har i budgetarbetet bedömt och beräknat kostnaderna för 2025 års planerade verksamhet. Förutsättningarna i budgetramarna för prislistan bygger på budget 2024, med tillägg för de förutsättningar som är kända samt den bedömning chefer gjort inför 2025 om bedömt personal- och konsultbehov samt övriga kostnader. I budgetarbetet har också de ekonomiska riskerna bedömts och beaktats i den mån det varit sannolikt att de uppstår.

Förvaltningen har under 2024 fortsatt arbeta för att anpassa verksamheten till förutsättningarna i riktlinjen.

Gemensamma processer och arbetssätt och förvaltningsplaner

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

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

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

Portfölj- och projektstyrning och utvecklingsplaner

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

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

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

Effektiva inköp

Förvaltningen avropar utrustning och tjänster för över 590 miljoner kronor från externa leverantörer under en 12-månadersperiod. Till det tillkommer intern leasing från Göteborgs Stads leasing med ca 243 miljoner kronor. Avtalsföljsamheten på leverantörsnivå ligger på 99,7 procent.

Förvaltningen har under 2024 utvecklat en operativ beställarprocess för att få mer kvalitativa beställningar och förtydligande har skett av kravställning i upphandlingar för att bidra till att nå samtliga hållbarhetsmål.

Konsultanskaffning och konsultväxling

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

Volymökningar och nya tjänster, förändrade tjänster

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

Arbete med att minska antal licenser

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

Effektiviseringar som bidrar till att minska kostnaderna i staden

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

8.2 Driftbudget

Intraservice ekonomiska förutsättningar

Budgetramen avser huvudsakligen bastjänster och digital infrastruktur om 1 093,9 miljoner kronor för förvaltning och 27,1 miljoner kronor för utveckling. Fakturering av interna tjänster till förvaltningarna Inköp och upphandling och Demokrati- och medborgarservice sker med ca 41,5 miljoner kronor för bastjänster och digital infrastruktur tillkommer separat.

Därutöver utför förvaltningen andra tjänster som faktureras direkt till förvaltningar och bolag, till exempel vidarefakturering licenser, klient som tjänst, ledarutveckling, e-tjänstekort samt fakturering för kundunika lösningar som inte ingår i bastjänster och digital infrastruktur, totalt ca 308 miljoner kronor. Den större delen avser vidarefakturering licenser. Vissa av dessa tjänstekostnader är kontrakterade av kunderna, medan andra kostnader är beräknade att kunna säljas under året, men där avtal tecknas i anslutning till att tjänsterna avropas.

Ekonomisk sammanställning

Nedan beskrivs verksamhetskostnaderna för förvaltning och utveckling för respektive år. Jämförelse sker mellan budget 2025 mot budget 2024.

Budgeterade kostnader för 2025 är jämförbara med de som presenterades i Årlig analys 2025 och som ligger till grund för budgetramen för nämndens budget för 2025.

I Årlig analys 2025 uppgår kostnader för förvaltning till 1 092,5 miljoner kronor (exkl index) och för utveckling 30,1 miljoner kronor (exkl index): Motsvarande summa inkl index är 1 095,5 miljoner kronor för förvaltning samt 27,2 miljoner kronor för utveckling. Då har även vissa justeringar i utvecklingskostnaderna skett.

I bilaga specificeras kostnader per tjänst för budget 2025 jämfört med budget 2024. Prislista med pris per styck per tjänst finns även som bilaga.

Nedan visas sammanställning över total budgetram för bastjänster och digital infrastruktur.

Bastjänster och Digital infrastruktur	Budget 2025	Budget 2024
Förvaltning	1 027,6	975,8
Utveckling i befintlig tjänst	66,3	18,4
Total förvaltning	1 093,9	994,2

Utveckling	27,1	66,8
Totalt	1 121,0	1 061,0

Nedan beskrivs verksamhetens intäkter som budgeteras för 2025 jämfört med de som budgeteras för helåret 2024.

Belopp i mnkr	Budget 2025	Budget 2024
Verksamhetens intäkter		
Bastjänster	263,1	249,1
Digital infrastruktur	764,5	726,7
Totalt förvaltning	1 027,6	975,8
Bastjänster, utveckling i befintlig tjänst	41,5	18,4
Digital infrastruktur, utveckling i befintlig tjänst	24,8	-
Totalt förvaltning	1 093,9	994,2
Bastjänster, utveckling	4,7	19,0
Digital infrastruktur, utveckling	22,4	47,8
Total utveckling	27,1	66,8
Totalt bastjänster och digital utveckling	1 121,0	1 061,0
Bastjänster, inköp och upphandling (INK)	10,4	11,1
Digital infrastruktur, Demokrati och medborgarservice (DM)	31,1	31,9
Tilläggs-, specialist- och verksamhetsspecifika tjänster	40,9	14,1
Direktförsäljning och övriga intäkter	267,6	243,6
Kommunbidrag	38,2	35,5
Totalt	1 509,2	1 397,2

Nedan redovisas verksamhetens kostnader för hela förvaltningens verksamhet för budget 2025 jämfört med budget 2024.

Verksamhetens kostnader	Budget 2025	Budget 2024
Personalkostnader	-593,1	-554,6
Konsultkostnader	-135,9	-118,9
IT-program, IT-licenser, IT-tjänster, hyra IT-utrustning	-639,3	-603,5
Övriga kostnader	-139,4	-118,3
Finansnetto	-1,5	-1,9
Totala kostnader	-1 509,2	-1 397,2

Årlig analys - effekter av utökad verksamhet

Förvaltningskostnaden har ökat med ca 50 miljoner kronor och består av leveranser av nya tjänster och erbjudanden som har en påverkan på förvaltning med 38 miljoner kronor samt ökade volymer med ca 12 miljoner kronor. Ökade volymer uppstår när befintliga kunder använder och beställer mer tjänster eller att nya kunder ansluter.

Förvaltningskostnaden har också ökat på grund av att utveckling i befintlig tjänst tillkommit med ca 48 miljoner kronor. Del av dessa kostnader, ca 40 miljoner kronor har tidigare hanterats som utvecklingskostnad, men dessa går nu över till förvaltning i takt med att tjänsten går in i annan fas. Ungefär 8 miljoner kronor utgörs av säkerhetshöjande åtgärder för flera tjänster.

Större verksamhetsförändringar övrigt

Konsolidering pågår av kunders verksamhet in i bastjänster och digital infrastruktur i takt med att fler kunder anlitar förvaltningens tjänster.

Konsolidering har även skett av Framtiden-koncernen där leverans av tjänster skedde under separat avtal, vilket redovisas som övrig intäkt under 2024. För 2025 kommer Framtiden-koncernen att köpa tjänster, vilket redovisas under tilläggstjänster.

Index

Index och leverantörsavtal Indexuppräknings har skett utifrån budgetramen 2024 med 0,2 procent i enlighet med beslut i kommunfullmäktiges budget 2025. Denna indexuppräknings ska då täcka ökade kostnader för personal i form av löneökningar, men även beaktas det minskade statligt beslutade PO-pålägg. Indexuppräknings ska även täcka ökade kostnader för specifika leverantörsavtal som påverkas på grund av inflation, mm.

Utveckling i befintliga tjänster

Enligt riktlinjen ska utveckling i befintlig tjänst inkluderas i tjänstekostnaden. Utveckling i befintlig tjänst redovisas inom respektive tjänst och ingår i tjänstekostnaden vid utdebitering till kund. Principförändringen har skett successivt från implementeringen av styrmodellen och framåt. För budgetåret har både bastjänster och digital infrastruktur infört principen.

Denna utveckling avser förändringsinsatser inom redan befintliga tjänster. Detta kan avse förstudier för nya upphandlingar, vidareutveckling inom tjänst och andra insatser som inte är att betrakta som nya förmågor i tjänsten.

Större förändringar inom utveckling befintlig tjänst avser tjänsten Politisk ärendehantering samt Interna Digitala navet.

Kostnaderna för utveckling i befintlig tjänst redovisas separat i förvaltningskostnaden. Utdebitering av kostnaden till kund sker med samma volymmått som den underliggande tjänsten.

Tilläggstjänster mfl

Ökningen i tilläggstjänster avser till stor del ökad försäljning till Framtiden-koncernen som tidigare redovisats som övrig direktförsäljning utifrån specifikt kundavtal. Framtiden-koncernen är på väg att konsolideras in i bastjänster och digital infrastruktur.

Direktförsäljning och övriga intäkter

Direktförsäljning har ökat för klient som tjänst, där volymerna ökar med ca 16 miljoner kronor samt ökning av förmedling licenser med 13 miljoner kronor.

Förändring i kommunbidrag

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

mm.

Under året har förändringar skett i kommunbidragsfinansierad verksamhet. Överföring har skett av medarbetare inom verksamhet för dataskydd till Stadsledningskontoret. Detta ger en helårseffekt om 2,8 miljoner kronor för 2025 som avgår från kommunbidraget. Dessutom har förvaltningen fått ett utökad uppdrag avseende Morgondagens chefsutbildning (medel från kompetensförsörjningsanslaget), vilket innebär ett tillskott om 4,5 miljoner kronor för 2025.

8.3 Investeringsbudget - utveckling

Utveckling (nya förmågor)

Utveckling i form av nyutveckling hanteras separat i Årlig analys och samtliga utvecklingsprojekt särredovisas i redovisningen och följs upp. Totalt beslutades 30,2 miljoner kronor i utveckling för 2025. efter vissa justeringar i samråd med stadsledningskontoret uppgår utvecklingen till 27,1 miljoner kronor.

Tjänsteområde	Budget 2025	Budget 2024
Ekonomi	-	2,0
HR	0,7	-
Kommunikation, ledning och styrning	4,0	17,0
Digital infrastruktur	22,4	47,8
Summa	27,1	66,8

Nyutveckling för 2025 avser förändringsinsatser i tjänster som är under uppbyggnad. Fördelning av kostnader sker med volymmått Antal anställda, samma mått som användes vid utfördelning under 2023 och 2024.