

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

Förslag till beslut

I kommunstyrelsen:

1. Stadsledningskontoret får i uppdrag att i samverkan med berörda nämnder i högre grad ta in synpunkter från berörda remissinstanser

Yrkandet

En ökad digitalisering är en förutsättning för att utveckla välfärden. Med samordning finns stora möjligheter att skapa en större nytta och högre kostnadseffektivitet för staden och göteborgarna. I denna kontext är det därför viktigt att den nya styrmodellen ger tydlig information som är enkel att förstå av förvaltningar och bolag. Införande av en ny styrmodell måste sätta sig i organisationen för att ge avsedd effekt. Omställning, kategorisering och värdering behöver få ta tid för att skapa en stabil och kvalitetssäker strategisk och operativ drift. Modellen måste vara förankrad hos berörda förvaltningar och bolag samt att synpunkter tillvaratas innan införandebeslut.

Det krävs extra tydliga krav på att den digitala utvecklingen ska ske samordnat utifrån behoven hos dem staden är till för; med aktiv förändringsledning och med bred samsyn i frågor som informationsförsörjning och informations säkerhet. En samordnad och stark koppling till samarbetspartners och nationella tjänster för både verksamhets specifika och gemensamma tjänster är vital.

Tjänsterna måste utformas med hög anpassningsbarhet, flexibilitet och i direkt samverkan med de som skall nyttja dem. Basfunktion respektive basutbud i tjänsterna hålls på ett minimum så att tjänsten byggs modulärt och kan anpassas till olika verksamheter utan stora kostnader. En tydlig styrning är en förutsättning för ett lyckat införande med minskat risktagande.

Vi instämmer även i att 2022 används som ett övergångsår för omställning, justering, utbildning och att styrmodellen fullt ut träder i kraft 2023.

Med en stadengemensam analys belyses vilka roller och funktioner som krävs för att kunna arbeta enligt riktlinjen. Det är viktigt att denna genomförs innan implementering av riktlinjen för effektiv samverkan mellan förvaltningar, bolag och leverantörer av

gemensamma system och tjänster.

Det finns många tjänster i staden som inte är digitala oavsett om de är gemensamma eller verksamhetsspecifika. Styrmodellen behöver kunna hantera icke-digitala tjänster.

Det återstår flera grader av obelysta områden som gör att behov av att vässa analysprocessen ytterligare. Med dess hjälp kan det tas fram mer funktionella prioriteringar för förvaltning och gemensamma tjänster. Leverantörer och kunder måste tillsammans identifiera gemensamma behov. Även regionala och nationella utvecklingsinitiativ och tillhandahållande av tjänster behöver värderas för att säkerställa en ändamålsenlig och kostnadseffektiv digitalisering.



Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2021-01-20

Diarienummer 0437/20

Handläggare

Åsa Jahnsson och Ulrica Enderberg

Telefon: 031-368 01 38, 031-368 88 00

E-post: fornamn.efternamn@stadshuset.goteborg.se

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

Förslag till beslut

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige

1. Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning, i enlighet med bilaga 2 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, antas och gäller från och med 2022-01-01.
2. Reviderad version av Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT, i enlighet med bilaga 5 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, antas.
3. Program för e-samhälle, i enlighet med bilaga 7 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, upphör att gälla.
4. Göteborgs skolor ITiden, IKT-program Göteborgs Stad, i enlighet med bilaga 8 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, upphör att gälla.
5. Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster, i enlighet med bilaga 9 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, upphör att gälla 2021-12-31.
6. Göteborgs Stads riktlinje för nyttorealiserings, i enlighet med bilaga 10 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, upphör att gälla 2021-12-31.
7. Göteborgs Stads regler för kommungemensamma interna tjänster, i enlighet med bilaga 11 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, upphör att gälla 2021-12-31.
8. Göteborgs Stads generella regler för kommungemensamma interna tjänster, i enlighet med bilaga 12 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, upphör att gälla 2021-12-31.
9. Ansvar för tjänsteområde Operativt inköp förs över till nämnden för Inköp och upphandling vid årsskiftet 2021/2022.
10. Tjänsteområden för vård och omsorg samt utbildning avvecklas och ansvar för berörda verksamhets-specifika tjänster och system förs över till berörda nämnder.
11. Kommunstyrelsens uppdrag att ta fram en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering, förklaras fullgjort.
12. Kommunstyrelsens uppdrag att utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov, förklaras fullgjort.

Sammanfattning

Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i 2020 års budget i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi och en IT-strategi för staden, att utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov samt ta fram en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering.

Stadsledningskontoret redovisade i mars 2020 inriktning och tidsplan för de fyra uppdragen. I juni 2020 redovisades förslag på Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT samt en struktur för uppföljning genom verktyget Dimios som mäter förutsättningar för digitalisering.

I september 2020 redovisade stadsledningskontoret ett förslag på styr-, finansierings- och samordningsmodell i form av en riktlinje. Kommunstyrelsen beslutade remittera riktlinjen till ett antal nämnder och bolagsstyrelser, se protokollsutdrag bilaga 1. En kortsiktig handlingsplan redovisades i samma ärende och beslutades av kommunfullmäktige 2020-10-15. I detta ärende redovisas aktuell status av genomförandet av handlingsplanen i bilaga 5.

I detta ärende redovisas svaret från de 19 nämnder och bolagsstyrelser som getts möjlighet att yttra sig, liksom stadsledningskontorets förtydliganden och justering av föreslagen riktlinje, se bilaga 2.

18 av de nämnder och bolagsstyrelser som svarat på remissen tillstyrker riktlinjen.

Tre nämnder har tillstyrkt under förutsättning att nämndens synpunkter vägs in eller beaktas (nämnden för intraservice, kulturnämnden och idrotts- och föreningsnämnden). Med de synpunkter som nämnden för intraservice valt att lyfta i sitt tjänsteutlåtande har stadsledningskontoret svårt att bedöma huruvida nämnden tillstyrker eller avstyrker. Det gäller exempelvis intraservice synpunkt att den föreslagna tidplanen är orealistisk. Den nya styrmodellen föreslås träda i kraft 1 januari 2022, nämnden för intraservice bedömer att det vore rimligare att 2022 delvis blir ett övergångsår för staden att ställa om och att styrmodellen istället bör ta sikte på att gälla fullt ut 2023. Stadsledningskontoret delar inte denna bedömning, utan anser att visst arbete med stor sannolikhet behöver fortsätta under 2022 men att styrmodellens grundläggande delar kan etableras under 2021.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Den nya styrmodellen för styrning, finansiering och samordning kommer att innebära en del förändringar avseende finansiering. De tre nämnderna som ska leverera gemensamma tjänster enligt föreslagen riktlinje har idag olika sätt att finansiera sin verksamhet.

Inför implementering av den föreslagna styrmodellen sker en värdering av vad dessa nämnder har för uppdrag i grunden i reglemente och andra beslut som är bestående i tid och inte i större utsträckning är beroende av kundernas beställningar och önskemål. En del av förslaget innebär därför att finansiering sker via kommunbidrag och framförallt nämnden för Intraservice påverkas av detta då en stor del av deras finansiering nu kommer ske via kommunbidrag. Detta kommer innebära att kommunbidrag kommer behöva omfördelas från övriga nämnder.

Ett arbete har därför påbörjats med de tre nämnderna som ska leverera gemensamma tjänster för att säkerställa de ekonomiska förutsättningarna inför förutsättningar för

budget 2022, vad avser de delar som kommer omfattas av kommunbidrag och vad som fortsatt kommer omfattas av intäktsfinansiering.

Bedömning ur ekologisk dimension

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

Bedömning ur social dimension

De senaste decennierna har en ökad digitalisering påverkat samhällets alla verksamheter. Det gångna året har visat på möjligheter som den nya tekniken medför, men också vilka begränsningar den innebär. Regeringen och SKR har i december 2020 tagit fram en avsiktsförklaring som innebär att stat, kommuner och regioner ska verka för att utveckla den digitala infrastrukturen i välfärden. Det kan handla om att medarbetare ska kunna få information från eller tillgång till digitala tjänster hos en annan myndighet. Det kan också handla om gemensamma tekniska standarder och säkra meddelanden mellan dem som arbetar i kommuner, regioner och på myndigheter. Målet är att skapa en gemensam syn på vad som bör omfattas av den förvaltningsgemensamma digitala infrastrukturen, en modell för samarbete mellan stat, kommuner och regioner samt en prioritering och handlingsplan för att nå dit.

Samverkan

Ärendet har informerats de fackliga organisationerna på ett flertal möten under 2020. Den senaste informationen delgavs CSG 2020-11-12 samt planeras genomföras 2021-01-21. Information om ärendet planeras även till koncernfackliga rådet 2021-02-10. En dialog och workshop har genomförts i den fackliga referensgruppen för digitalisering 2021-01-13.

Bilagor

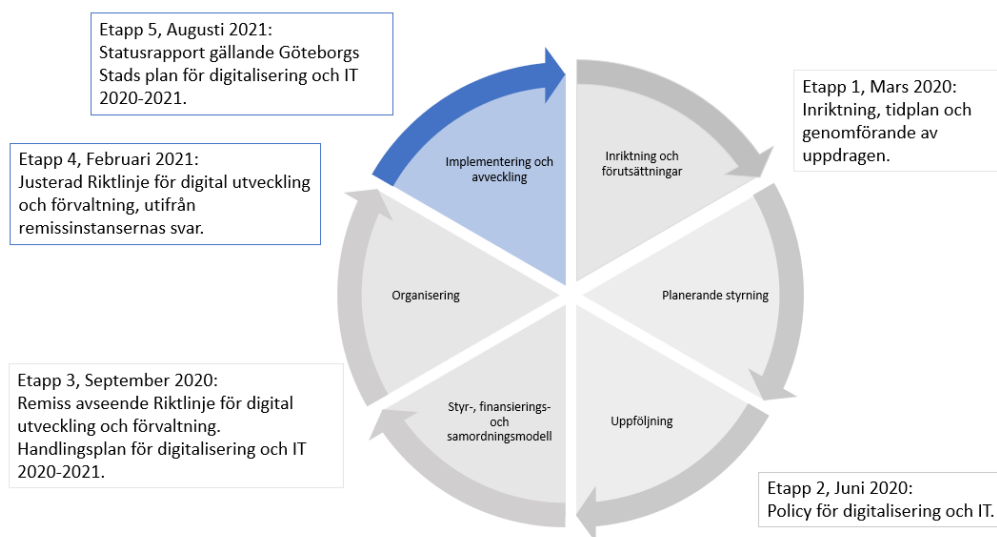
1. Kommunstyrelsens protokollsutdrag 2020-09-30, § 770.
2. Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning.
3. Remissvar från nämnder och bolagsstyrelser.
4. Styrmiljö för området Digitalisering och IT.
5. Statusrapport handlingsplan för digitalisering och IT 2020 - 2021
6. Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT.
7. Program för e-samhälle, KF 2014-09-04, § 13, H 2014 nr 105, Dnr 1198/13.
8. Göteborgs skolor ITiden, IKT-program Göteborgs Stad, KF 2012-05-31 § 15, H 2012 nr 99, Dnr 0808/10.
9. Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster, (KF 2014 nr 80, P 2014-06-05, § 25).
10. Göteborgs Stads riktlinje för nyttorealiserings, kommunfullmäktige, (H 2017 nr 184, P 2017-10-19 § 25, Dnr 0448/15).
11. Göteborgs Stads regler för kommungemensamma interna tjänster, Stadsdirektörens beslut (på delegation av kommunstyrelsen) 2020-06-25, Dnr 0014/20.
12. Göteborgs Stads generella regler för kommungemensamma interna tjänster, Stadsdirektörens beslut (på delegation av kommunstyrelsen) 2018-02-14, Dnr 0014/18.

Ärendet

I detta ärende presenteras en styr-, finansierings- och samordningsmodell inklusive organisation, roller och ansvar. Detta beskrivs i Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning. Ärendet har under hösten remissbehandlats av 19 utvalda nämnder och bolagsstyrelser.

Beskrivning av ärendet

Genom kommunfullmäktiges budget för 2020 beslutades att ge kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi och en IT-strategi, ta fram en styr-, finansierings- och samordningsmodell samt utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov. Uppdragen har nära kopplingar och beroenden till varandra. Genom budget 2020 beslutades även att ansvaret för att driva stadens digitaliseringsarbete förs över till kommunstyrelsen. Uppdragen har återredovisats i flera etapper, detta ärende avser etapp 4.



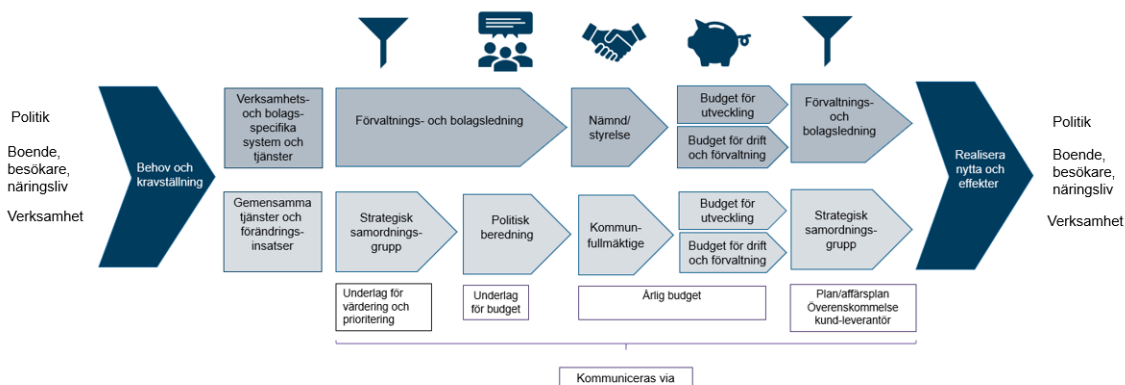
Styrmodellen i korthet

Den nya styrmodellen har tagits fram med tidigare arbete inom projektet Digitala Göteborg som en inspirationskälla. En stor mängd intervjuer har genomförts med tjänstepersoner från olika förvaltningar och en gedigen omvärldsbevakning har skett bland annat genom samarbete med Göteborgs universitet. Det finns brister som pekats ut i den befintliga modellen, som den nya styrmodellen har för avsikt att omhänderta. En svaghet i dagens modell, som påtalats i många samtal med tjänstemän från olika förvaltningar, är modellens upplevda komplexitet och svårbegriplighet. Uttryckt i andra termer handlar det i mångt och mycket om brist på implementering och därmed följsamhet. Detta är viktigt att beakta då den nya styrmodellen så småningom ska tolkas och implementeras. Mer om detta beskrivs under rubriken Implementeringsarbetet.

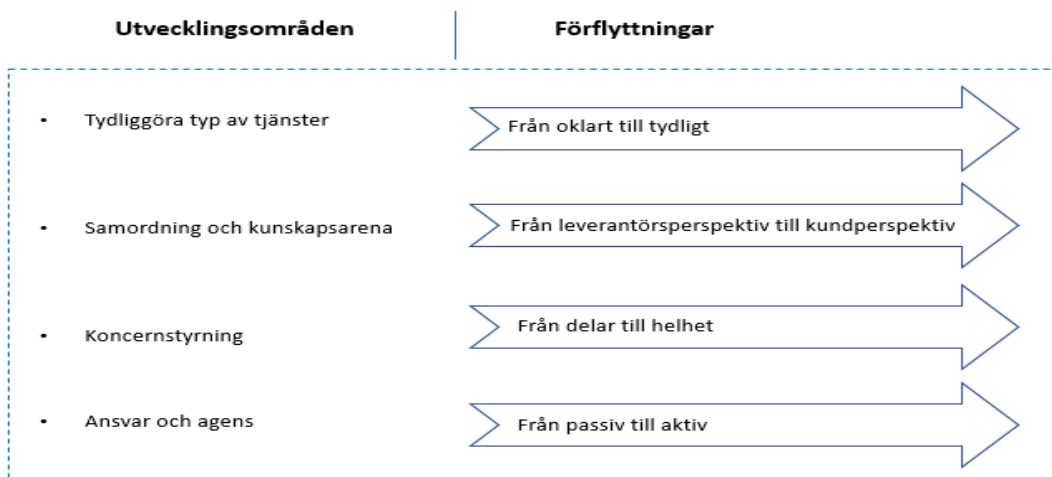
Styrmiljön, det vill säga de styrande dokumenten med koppling till IT och digitaliseringsområdet, anpassas och konsolideras för att bättre takta med det som styr, finansierings- och samordningsmodellen avser hantera. Reglementen för berörda förvaltningar kommer att bearbetas och fattas beslut om inför 2022, då den nya

styrmodellen föreslås träda i kraft. Några viktiga förflyttningar utifrån intentionen med en ny styrmodell:

Styrmodellens ansats är att möjliggöra nya arbetssätt som förväntas bidra till en starkare styrning av och ge möjlighet till samlade prioriteringar för kommunkoncernen i sin helhet. Detta uppnås endast genom att förvaltningar och bolag ställer om och bäddar för nya förändrade och anpassade arbetssätt. Arbetet med att värdera, sortera, kategorisera och prissätta enligt de tre nivåerna; Bastjänst, Tilläggstjänst och Specialisttjänst kommer kräva nya förändrade arbetssätt både för leverantörer och kunder (förvaltningar och bolag). Värt att poängtera i den nya styrmodellen är tydliggörandet av leverantörens ansvar för att genomföra den samlade analys som krävs utifrån det samlade kundbehovet. Det vill säga den aktivitet som förväntas ske i den blå pilen med rubrik ”Behov och kravställning”. Mer om roller och ansvar under rubriken *Förändrade roller och ansvar för att kunna möta stadens framtida digitaliseringsbehov*.



Arbetet med att ta fram en ny styrmodell har föregåtts av intervjuer med tjänstepersoner inom stadens förvaltningar och Stadshus AB. Arbetet har också beaktat underlag som det tidigare projektet Digitala Göteborg överlämnat i samband med att kommunstyrelsen fick ansvar för att övergripande driva stadens digitaliseringsarbete. Flera områden har pekats ut som utvecklingsområden och den nya styrmodellens ansats är att skapa de förflyttningar som anses nödvändiga för att öka stadens digitala mognad och därmed takten för digitaliseringen. Nedan visualiseras några av de utvecklings-områden och förflyttningar som modellen väntas bidra till.



Ny organisation i korthet

Den nya organisationen innebär att staden får tre uttalade nämnder som ska leverera gemensamma tjänster. De tre nämnderna är nämnden för Intraservice, nämnden för Konsument- och Medborgarservice och nämnden för Inköp och upphandling.

Styrmodellen renodlar leverantörernas nuvarande uppdrag genom att förvaltningar (i synnerhet de nybildade förvaltningarna) och bolag förväntas ta ett tydligare ansvar för sin digitalisering genom att ansvaret för verksamhets specifika system och tjänster överförs till dem. Konsekvenser av avveckling och överföring av vissa tjänsteområden i nuvarande modell för kommungemensamma interna tjänster har utretts i samarbete med berörda förvaltningar. Tjänsteområde operativt inköp föreslås föras över till Inköp och upphandling. Tjänsteområde Utbildning samt Vård och omsorg föreslås avvecklas. Avvecklingen innebär att flertalet av nuvarande tjänster inom dessa områden fortsatt definieras som verksamhets specifika. En kompletterande analys av tjänsteområde Kultur, fritid och service genomförs under våren 2021 för fortsatt ställningstagande.

En strategisk samordningsgrupp med representanter från förvaltningar och bolag etableras under 2021 och samordningsgruppen ansvarar bland annat för att värdera och prioritera gemensamma förändringsinsatser. För att förstärka samordningsgruppen adjungeras specialister in som föredragande för gruppen vid behov.

Styrmodellen kommer få stor påverkan, i synnerhet på Intraservice arbete. Styrmodellen innebär att Intraservice får ett tydligare uttalat ansvar vad gäller stadens digitala infrastruktur. Med digital infrastruktur avses det ekosystem av gemensamma tjänster och strukturer som behövs för att säkra en effektiv digitalisering i verksamheterna. Ekosystemet av gemensamma tjänster och strukturerna består både av hård infrastruktur såsom exempelvis nätverklösningar, serverdrift, lagring och säkerhetsfunktioner samt mjuk infrastruktur såsom exempelvis standarder, tjänster för informationsutbyte, identifiering, dataanalys och arkivering. Med gemensam digital infrastruktur där tjänster kan återanvändas och dubbelinvesteringar undvikas skapas det bättre förutsättningar för att data i ökad grad kan användas som en strategisk resurs och säkerställa enkel och god informationsförsörjning inom och mellan offentlig och privat sektor. En samordning av gemensamma tjänster, tekniska krav och standarder kan också gynna innovation. Intraservice leverans av gemensamma tjänster får ett fortsatt fokus på tjänster inom styr- och stödprocesser såsom ekonomi, kommunikation, styrning och ledning, HR etcetera.

Remissvar från nämnder och bolagsstyrelser

Den föreslagna riktlinjen är uppbyggd med ett antal rubriker, nedan redovisas exempel på synpunkter på styrmodellen under dessa rubriker. Stadsledningskontoret förtydligar och kommenterar under respektive rubrik. Remissinstansernas svar i sin helhet redovisas i bilaga 3.

Tre nämnder har tillstyrkt under förutsättning att nämndens synpunkter vägs in eller beaktas (intraservice, kulturnämnden och idrotts- och föreningsnämnden). Med de synpunkter som nämnden för intraservice valt att lyfta i sitt tjänsteutlåtande har stadsledningskontoret svårt att bedöma huruvida nämnden tillstyrker eller avstyrker. Det gäller exempelvis Intraservice bedömning av att den föreslagna tidplanen är orealistisk, där den nya styrmodellen föreslås träda i kraft 1 januari 2022. Nämnden för intraservice bedömer att det vore rimligare att 2022 delvis blir ett övergångsår för staden att ställa om

och att styrmodellens istället bör ta sikte på att gälla fullt ut 2023. Stadsledningskontoret delar inte denna bedömning, utan ser att stora delar av modellen kan etableras under 2021. Visst arbete kommer med stor sannolikhet att behöva fortsätta under 2022, men det grundläggande i styrmodellen kommer kunna vara etablerat 1 januari 2022.

Roller och ansvar

Byggnadsnämnden anser att det är bra och mycket viktigt att en strategisk samordningsgrupp bildas för att värdera och prioritera befintliga och nya förändringsinsatser. Formerna för denna behöver förtydligas. Vidare anser byggnadsnämnden, liksom flera andra nämnder, att det är viktigt att ha en bred representation i samordningsgruppen som tillvaratar stadens viktigare verksamhetsområden. För samordningsgruppen ska ha en reell påverkan bör samordningsgruppen ha finansiella muskler eller på annat sätt möjlighet till ekonomisk påverkan för investering- och utvecklingsinitiativ.

Nämnden för intraservice ser positivt på den strategiska samordningsgruppen, men anser att riktlinjen behöver kompletteras med processer och arbetssätt, och exempelvis central portföljstyrning. Detta för att få en helhet utifrån både de verksamhetsspecifika och de gemensamma tjänsterna.

Nämnden för inköp och upphandling poängterar att hela den ekonomiska risken hamnar hos de tre leverantörerna, som förväntas att tillhandahålla tjänster som eventuellt inte avropas i den utsträckning de dimensionerats. Det finns därför en risk i att leverantörernas incitament för att tillhandahålla dessa tjänster minskar, såvida inte någon form av förtida överenskommelse kan nås. Det finns även en risk att leverantörerna, av samma anledning, kan ha svårt att upprätthålla rätt specialistkompetens för de tilläggs- och specialisttjänster som avses.

Nämnden för intraservice uttrycker samma oro kring ekonomiska risker för nämnden. Nämnden anser att förslaget saknar en nytto- och kostnadsanalys. Nämnden anser vidare att det saknas resonemang kring hur modellen ska säkerställa en sammanhållen service och ser en risk för splittring av stadens resurser när ansvaret för de verksamhetsspecifika tjänsterna flyttas ut. Nämnden uttrycker vidare att man saknar beskrivningar kring kommunstyrelsens (stadsledningskontorets) ansatser och ambitionsnivå i sin roll att ansvara för att driva stadens digitalisering i förhållande till det uppdrag som Intraservice tilldelats i budget 2021 vad gäller kompetenscenter för digitalisering och robotisering.

Utifrån de tjänster inköp och upphandling levererar inom inköpsområdet (det gäller såväl digitala samt övriga tjänster) vill förvaltningen särskilt trycka på vikten av att den upphandlande myndigheten (stadens respektive förvaltningar och bolag i detta fall) kravställer och följer upp alla typer av inköp av tjänster. Det kan handla om krav utifrån lagstiftning, ekonomisk nytta, ekologi/klimat, sociala aspekter, näringslivsaspekter och säkerhetsaspekter.

I nämnden för konsument och medborgaservice yttrande uttrycker nämnden oro för riktlinjens förslag att den strategiska samordningsgruppen endast ska ansvara för att värdera och prioritera befintliga och nya förändringsinsatser för gemensamma tjänster. Nämnden anser, för att kunna fullfölja sitt grunduppdrag, är det nödvändigt att även de verksamhetsspecifika tjänsterna samordnas och att det finns tydliga stödjande processer för utveckling av dessa där nämnden har ett uttalat ansvar. Om konsument- och

medborgarservices uppdrag reduceras till att enbart vara leverantör av gemensamma tjänster så kommer detta allvarligt hämma förvaltningens förmåga att stödja stadens serviceutveckling. Nämnden vill dessutom att staden analyserar om det inte finns fler leverantörer som skulle kunna ha ansvar för gemensamma tjänster.

Kulturnämnden lyfter vikten av att roller på flera nivåer har möjlighet att delta i det gemensamma digitaliseringsarbetet. I nuvarande styrmodell finns inte förvaltningarnas IT-strategier och utvecklingsledare med vilket medfört att det perspektivet saknas. Därför förordas, till den nya styrmodellen, att dessa roller finns med i modellen eftersom de har stor kunskap om verksamhetens behov och möjligheter.

Stadsdelsnämnden Centrum pekar på ökade krav på kompetens inom förvaltnings- och utvecklingsområdet. Nämnden anser att det dessa kompetensområden idag är bristfälliga eller fattas helt inom nuvarande stadsdelsförvaltningar.

Stadsledningskontorets kommentar

Mer detaljer vad gäller former för den strategiska samordningsgruppen kommer att arbetas fram tillsammans med den etablerade styrgruppen för handlingsplan för digitalisering och IT 2020–2021.

Vad gäller en bred representation i gruppen som kan ge inspel och kunskap i digitaliseringsfrågorna så planeras detta bland annat omhändertas i det plattformarbete som anges som en aktivitet i handlingsplanen. Plattformen ska fungera som en kunskapsarena på såväl operativ som strategisk nivå. Stadsledningskontoret betraktar plattformen som en arena där det skapas stor möjlighet till delaktighet och inflytande för stadens förvaltningar och bolag.

Vad gäller att identifiera behov av komplettering av styrande och stödjande dokument omhändertas en del av detta inom ramen för handlingsplanens aktivitet som handlar om styrmiljö inom digitaliserings- och IT-området. Då aktiviteten genomförts och redovisas tidigt i projektet, kommer sannolikt ytterligare behov av styrande och kanske i synnerhet stödjande dokument att synliggöras under tiden handlingsplanens aktiviteter framskrider.

Avseende ekonomiska risker för de tre leverantörerna av gemensamma tjänster kan det initialt finnas risk för detta om inte år 2021 ses och används som övergångsår till att etablera den nya styrmodellen. Arbetet pågår med att sortera och värdera leverantörernas tjänsteutbud. Vissa tjänster blir obligatoriska, andra valbara i form av tilläggs- eller specialisttjänster. Nämnden för Konsument och medborgarservice uttrycker att det är nödvändigt att också de verksamhetsspecifika tjänsterna samordnas och att det finns tydliga stödjande processer för utveckling av dessa där nämnden har ett uttalat ansvar.

I nämndernas reglementen anges i det likalydande kapitel 1 Inledande bestämmelser §3 att nämnden ska fullgöra sina uppgifter med fokus på kvalitet för den verksamheten riktar sig till och effektiva arbetsformer för att utföra uppdragen. Till detta hör att aktivt följa och agera på förändring och utveckling kopplat till ansvarsområdet, i syfte att förbättra verksamhet och arbetsformer. I §5 anges vidare att nämnden ska aktivt arbeta med och skapa förutsättningar för demokratisk delaktighet och inflytande i nämndens verksamhet för kommunens invånare och andra grupper som berörs av verksamheten. I ägardirektiven för helägda bolag anges motsvarande skrivning.

Ovanstående skrivningar innebär att såväl nämnder som bolagsstyrelser har i sitt grunduppdrag att verka för dem som verksamheten finns till för. Trots att nämnden för Konsument och medborgarservice har ett särskilt uttalat ansvar för att förvalta och utveckla medborgarservice, har nämnder och bolagsstyrelser en långtgående skyldighet genom reglemente och ägardirektiv.

Stadsledningskontoret anser att en viktig och betydande förändring i den nya styrmodellen är att ansvaret för de verksamhetsspecifika systemen och tjänsterna flyttas till förvaltningar och bolag. Som stadsledningskontoret tidigare beskrivit så är detta en betydande förändring endast för vissa förvaltningar. Det gäller förvaltningar inom utbildningsområdet och de nya förvaltningarna som trädde i kraft i januari 2021. Stadsledningskontoret utgår därför från att det redan idag finns stödprocesser som Konsument och medborgarservice förhåller sig till i arbetet med de fackförvaltningar och bolag som redan idag ansvarar för sin digitala verksamhetsutveckling.

Nytto- och kostnadsförslag saknas i förslaget med anledning av att de framtida leverantörerna ska forma sina tjänster så att kunderna får en trygg leverans av tjänster till en tydlig kostnad. Det innebär också att leverantören måste säkra att leveransen är möjlig och ange ett pris. Leverantörer och kunder tar alltid en ekonomisk risk. Uppdraget innebär att leverera tjänster på bästa sätt till bästa pris.

Stadsledningskontorets förslag innebär också att Intraservice som leverantör erhåller finansiering med kommunbidrag avseende IT infrastruktur (nämnderna). Underlag om fördelning/justeringar tas fram i samband med vårens underlag om förutsättningar för budget till kommunstyrelsen. Den digitala utvecklingen av infrastrukturen prövas då politiskt årligen utifrån respektives nämnds behov tillsammans med de samlade behoven.

Intraservice uttrycker en risk vad gäller att säkerställa en sammanhållen service. Stadsledningskontoret ser att denna bland annat säkerställs genom att:

- Grunduppdraget avseende infrastrukturen är gemensam och kan prövas årligen i budgetprocessen.
- Bastjänster är obligatoriska för förvaltningar och bolag och därmed tydliggörs en sammanhållen service.
- Den strategiska samordningsgruppen säkerställer också att riktlinjer och andra verktyg förstärks.

I Intraservice remissvar poängteras en avsaknad av beskrivningar kring kommunstyrelsens ansatser och ambitionsnivå i sin roll att ansvara för att driva stadens digitalisering i förhållande till det uppdrag som Intraservice tilldelats i budget 2021. Stadsledningskontoret ser ingen avgränsningsproblematik vad gäller de båda förvaltningarnas uppdrag kring digitalisering då Intraservice uppdrag är tydligt avgränsat till att underlätta snabbare och enklare handläggning av ärenden via digitala tjänster.

I Budget 2020 fastslås kommunstyrelsens ansvar:

Kommunfullmäktiges beslut från september 2017 förändrade befogenheter gällande kommungemensamma tjänster i staden, vilket har bidragit till kraftigt ökade kostnader. Ansvaret för att driva stadens digitaliseringsarbete överförs till kommunstyrelsen för att säkerställa ett stadenövergripande perspektiv. I samband med detta ska även stadens IT-organisation utredas.

I Budget 2021 fastslås nämnden för Intraservice uppdrag där syftet med kompetenscentrat har markerats:

Nämnden för intraservice får i uppdrag att arbeta med kompetenscenter för digitalisering och robotisering **i syfte att underlätta snabbare och enklare handläggning av ärenden via digitala tjänster.**

Samordning

Idrotts- och föreningsnämnden anser att förslaget i riktlinjen med tidiga och löpande prioriteringar som sker under hela processens gång är bra då det varit svårt att uppnå med tidigare styrmodell. Samordningen av IT-infrastrukturen som Nämnden för Intraservice har som uppdrag behöver också tydliggöra när gränsen för vad som kan vara ett verksamhetsspecifikt system kan omfatta – innan det bör betraktas som ett stadengemensamt system.

Miljö- och klimatnämnden poängterar att användarforum/beredningsforum bör utformas så att verksamheterna ges faktiska möjligheter att tidigt och aktivt delta i berednings- och prioriteringsarbetet.

Förvaltnings AB Framtiden (Framtiden) bedömer att arbetet kommer kunna ske inom ramen för ett ”kund-/leverantörsförhållande” där synpunkter och utvecklingsönskemål kan omhändertas på ett enklare sätt. Idag är Framtidens upplevelse att det är svårt att nå fram i den befintliga strukturen med ett antal olika tjänsteforum.

Stadsdelsnämnden Östra Göteborg skriver i sitt yttrande att det blir en utmaning för de nya förvaltningarna att ta över ansvar för förvaltning och utveckling av verksamhetssystem. De flesta verksamhetssystem delas av flera förvaltningar. Nämnden föreslår att en särskild modell för denna samverkan bör arbetas fram inför ett överförande av ansvaret. Vidare anser de att strukturen för samordning som beskrivs i riktlinjen behöver förtydligas med vilka roller som är tänkta att ingå i de olika forumen.

Nämnden för Intraservice skriver i sitt yttrande att de inte anser att riktlinjen är tillräckligt tydlig beskriver hur samordningen av stadens samtliga tjänster och uppdrag ska gå till.

Stadsledningskontorets kommentar

Stadsdelsnämnden Östra Göteborg skriver i sitt yttrande att de flesta verksamhetssystem delas av flera förvaltningar. Detta överensstämmer inte med stadsledningskontorets bedömning, utan det är vissa verksamhetssystem inom välfärds- och utbildningsområdet som idag delas. Nämnden föreslår att en särskild modell för denna samverkan bör arbetas fram inför ett överförande av ansvaret. I föregående tjänsteutlåtande (etapp 3) har stadsledningskontoret föreslagit att utbildningsområdet ska vara först ut vad gäller avveckling av tjänsteområdet och överföring av ansvar av verksamhetsspecifika system och tjänster, så att de nya förvaltningarna bättre hinner etablera sig och ta lärdom av utbildningsområdets erfarenheter.

Stadsdelsnämnden Östra Göteborg anser också att strukturen för samordning som beskrivs i riktlinjen behöver förtydligas med vilka roller som är tänkta att ingå i de olika forumen. Nämnden för Intraservice anser att riktlinjen inte tillräckligt tydligt beskriver hur samordningen av stadens samtliga tjänster och uppdrag ska gå till. Stadens riktlinje ska på en övergripande nivå ange ramarna för handlingsutrymmet. I fråga om hur de tre leverantörerna ska möta sina kunder (förvaltningar och bolag) måste leverantörerna själva

fundera vidare kring för att skapa en sådan effektiv hantering som möjligt. Detta kan inte riktlinjen omhänderta.

Styrning

Byggnadsnämnden anser att det är positivt att det tydligt talas om en tjänstekatalog för gemensamma tjänster i staden. Det är en förutsättning för likriktning och effektivt resursnyttjande. På samma sätt bör man även hantera data i staden, där data beskrivs med metadata och ingår i gemensamma informationsmodeller. Byggnadsnämnden anser vidare att riktlinjen, men även den övergripande policyn och handlingsplanen, lägger en stor tonvikt vid tjänster och menar att det krävs att man lyfter blicken från att bara hantera tjänster och strukturer och komplettera med ett informationsperspektiv där informationsarkitektur och principer för datadelning är tydliga delar.

Renova AB skriver i yttrandet att styrmodellen är bra om den införs konsekvent och det finns inflytande för nyttjare på alla nivåer. Särskilt positivt är att styrmodellen ska innehålla service management i form av SLA-hantering och modeller för förändringshantering. Det är viktigt att tjänster kan styras gemensamt av nyttjare och leverantör med fokus på nytta i verksamheten.

Idrotts- och föreningsnämnden skriver i sitt remissvar att utöver den styrmodell med tre huvudaktiviteter som beskrivs i riktlinjen behövs några kompletteringar kring utgångspunkterna. Processen har mycket fokus på kommunfullmäktige, politik, strategisk styrgrupp mm, men förvaltningarna och bolagens perspektiv saknas i modellen. Kopplingen till verksamhetsperspektivet blir då långsökt. Nämnden anser också att det också finns behov av att öka den digitala mognaden hos såväl politiker som chefer för att stärka möjligheten att nå målen med digitaliseringen.

Inköps- och upphandlingsnämnden har huvudansvar för stadens gemensamma inköpsprocess. I nämndens remissvar anges att det är positivt att ansvaret för Tjänsteområdet operativt inköp, som är en delmängd av den gemensamma inköpsprocessen, föreslås föras över till Inköp och upphandling. Nämnden pekar också på vikten av att säkra kommunikationsöverföringen mellan det verksamhetsspecifika och det stadengemensamma i styrmodellen, för att minska risken för suboptimering.

Stadsledningskontorets kommentar

Idrotts- och föreningsnämnden anser att förvaltningarna och bolagens perspektiv saknas i modellen, kopplingen till verksamhetsperspektivet blir långsökt. Stadsledningskontoret delar inte Idrotts- och föreningsnämndens bedömning att det saknas ett verksamhetsperspektiv då styrmodellen bygger på två spår, det gemensamma för kommunkoncernen och det bolags- och verksamhetsspecifika. En förflyttning med stöd av den nya modellen är att få ett tydligare kundperspektiv.

Stadsledningskontoret delar Inköps- och upphandlingsnämndens synpunkt vad gäller behov av att säkra kommunikationsöverföringen mellan det verksamhetsspecifika och det stadengemensamma i styrmodellen.

Riktlinjen är kompletterad med förstärkta skrivningar kring informationssäkerhet. Handlingsplanen för digitalisering och IT innehåller ett antal aktiviteter som till exempel Data som strategisk resurs och Etablera en plattform. Dessa bedömer stadsledningskontoret kommer omhänderta byggnadsnämndens synpunkt.

Prioritering och beslut

Flera remissinstanser kommenterar och ställer sig positiva till den strategiska samordningsgruppen och uttrycker vilja att vara aktiv representant i denna framtida konstellation.

Stadsdelsnämnden Östra Göteborg föreslår att mindre utvecklingsinitiativ bör kunna prövas och utvärderas under året innan det går till ett behov och en kravställan. Det är också viktigt att klargöra vem som avgör vilken process som har företräde om/när olika processer krockar, exempelvis om det i staden bestämts att genomföra flera stora systemskiften samtidigt.

Stadsdelsnämnden Centrum anser att den främsta fördelen gällande verksamhetsspecifika system är att dessa system tydligare kan utvecklas utifrån verksamhetsnytta. Eftersom processen inte tar vägen om ett tjänsteforum för prioritering kan potentiellt också snabbheten öka markant.

Nämnden för Intraservice anser att det bredare perspektivet saknas i riktlinjen vad gäller vilken digital transformation som staden behöver genomgå för att ligga i framkant och öka takten kring digitaliseringens möjligheter.

Stadsledningskontorets kommentar

Stadsdelsnämnden Östra Göteborg skriver att det är viktigt att klargöra vem som avgör vilken process som har företräde om/när olika processer krockar, exempelvis om det i staden bestämts att genomföra flera stora systemskiften samtidigt. I handlingsplanen pågår en aktivitet som handlar om att ta fram verktyg och kriterier för prioritering och värdering för arbetet med behovs- och beslutsunderlag. Nämndens synpunkt kommer att omhändertas inom ramen för det arbetet.

Syftet med riktlinjen är att ange nämnder och bolagsstyrelsers ansvar i det arbete som ska ske inom ramen för styrning, samordning och finansiering av stadens digitala utveckling och förvaltning. Nämnden för Intraservice anser att det bredare perspektivet saknas i riktlinjen vad gäller digital transformation. Stadsledningskontoret arbetar med att se över hela styrmiljön för området i syfte att renodla och skapa förutsättningar för ett ändamålsenligt och effektivt fortsatt arbete inom området. Riktlinjen är en del i styrmiljön för detta område. Kommunfullmäktige beslutade 2020-09-10 om Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT där gemensamma principer för stadens förvaltningar och bolag tydliggjorts. 2020-10-15 beslutade kommunfullmäktige även om Göteborgs Stads handlingsplan där inriktning för stadens arbete med digitalisering anges samt nyttor som ska uppnås.

Avsteg från riktlinjen

Flera av remissinstanserna anser att kommunstyrelsen/kommunfullmäktige bör fatta beslut om avsteg, utifrån att avsteg riskerar att påverka kommunkoncernens bästa och kan riskera de nyttor som gjordes att till exempel en bastjänst definierats som en bastjänst. Nämnden för Konsument och medborgarservice föreslår att om inte kommunfullmäktige ska godkänna avsteg borde det kanske vara den strategiska samordningsgruppen eller den aktuella leverantörens nämnd som godkänner avsteg från stadens obligatoriska tjänster. Nämnden pekar dessutom på behovet av att upprätta en regel för hur avsteg ska hanteras från obligatoriska bastjänster, liksom fler stödande dokument för att få modellen att

fungera. Nämnden för intraservice uttrycker också behov av fler stadenövergripande anvisningar, rutiner, processer, regler och riktlinjer.

Park- och naturnämnden välkomnar den grundläggande principen om att stadens förvaltningar och bolag ska använda gemensamma bas-, tilläggs- och specialisttjänster samt att eventuella avsteg ska omvärderas och att den strategiska samordningsgruppen ska informeras.

Nämnden för inköp och upphandling anser att det också är viktigt att de tjänster som definieras som bastjänster verkligen blir obligatoriska för samtliga stadens förvaltningar och bolag att använda. Kommunkoncernens krav och målsättningar utifrån lagstiftning, ekonomi, ekologi/klimat, sociala aspekter och säkerhetsaspekter riskerar att urholkas om nämnderna/bolagsstyrelserna själva fattar beslut om att avsteg från obligatoriska bastjänster ska ske.

Från bolagssidan poängteras i flera fall det omvända. Liseberg AB ser positivt på att nyttja kommungemensamma tjänster då det är lämpligt och affärsmässigt försvarbart och pekar på att det viktigt att det finns en smidig avstegsprocess för att Liseberg ska kunna bibehålla lönsamhet samt hålla en hög konkurrenskraftig förändringstakt. Liseberg ser positivt på att dess egen styrelse kan fatta beslut om avsteg från obligatoriska bastjänster i de fall det inte är affärsmässigt försvarbart att använda dessa. Göteborg Energi AB skriver i remissyttrandet att då innehållet i förslaget får mer substans och bastjänsteutbudet blir tydligt måste styrelsen ytterst få avgöra vilka leverantörer och tjänster Göteborg Energi AB behöver för att kunna bibehålla konkurrenskraft. Både med avseende på kostnadseffektivitet och leveranshastighet samt att bolaget ska fortsätta leverera värde till göteborgarna och Göteborgs Stad.

Renova AB anser att det är fullt rimligt att initiativ inom områden där det redan finns gemensamma tjänster i första hand ska nyttja de gemensamma tjänsterna, och att det är styrelsen som har rådighet över om och i så fall vilka tjänster som ska nyttjas. Det gäller även avsteg från bastjänster.

Stadsledningskontorets kommentar

Flera nämnder anser att kommunstyrelsen/kommunfullmäktige bör fatta beslut om avsteg från de obligatoriska bastjänsterna. Detta har stadsledningskontoret noga övervägt. Avstegsprincipen gäller såväl nämnder som bolagsstyrelser. Kommunfullmäktige är inte ett bolagsorgan som kan fatta beslut som är aktiebolagsrättsligt bindande för bolagen. Det finns dock lösningar genom styrinstrument såsom ägardirektiv med mera genom vilka man skulle kunna kräva att bolagen underställer kommunfullmäktige frågan innan styrelsen fattar beslut. Detta bedöms vara en för tidskrävande hantering.

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

Den föreslagna styrmodellen beskriver en övergripande process, där krav och behov samlas in och analyseras utifrån verksamheternas och dess målgrupps behov och utifrån den politiskt beslutade inriktningen. Utifrån analysen görs bland annat en värdering och

prioritering i den strategiska samordningsgruppen om gemensamma bastjänster för stadens förvaltningar och bolag. Leverantören ansvarar för att tjänsten blir tillgänglig och ändamålsenlig för hela kommunkoncernen. Det kan innebära att en tjänst behöver anpassas utifrån förvaltningarnas och bolagens behov, om detta inte är möjligt kan tjänsten inte anses vara en obligatorisk bastjänst utan vara valbar. Utifrån detta bedömer stadsledningskontoret att eventuella behov av avsteg från gemensamma tjänster inte kommer att vara särskilt omfattande. Under våren kommer ett arbete genomföras vad gäller att ytterligare konkretisera processen.

För att skapa förutsägbarhet och möjlighet till långsiktig planering är det av stor vikt att det upprättas överenskommelser/avtal mellan leverantör och kund avseende nyttjande av såväl obligatoriska som valbara tjänster. Leverantören förväntas ta initiativ till detta.

Nämnden för konsument och medborgarservice anser att det behöver upprättas fler styrande och stödjande dokument, en synpunkt som delas av nämnden för intraservice. En viss del av detta behov omhändertas inom ramen för handlingsplanens aktivitet som handlar om styrmiljö. Vad gäller behov av stödjande dokument så delar stadsledningskontoret denna synpunkt. Handlingsplanens aktivitet som avser att fortsätta utveckla och införa processer som stödjer ett systematiskt arbetssätt med styrning och uppföljning kommer omhänderta en del av detta behov. Då aktiviteten genomförs och redovisas tidigt i projektet, kommer sannolikt ytterligare behov av styrande och kanske i synnerhet stödjande dokument att synliggöras under tiden handlingsplanens aktiviteter framskrider. Det finns dessutom processer som bör beskrivas gemensamt av leverantörerna, ett arbete som bör initieras av de tre leverantörerna.

Finansiering

Byggnadsnämnden anser att det är bra att riktlinjen ger en tydlig transparens av kostnader fördelat på olika kategorier av tjänster. Tjänster som också ska vara ett förstahandsval för ökade samordningsvinster och där Intraservice pekas ut som stadens leverantör. Nämnden ser dessutom positivt på att operativt inköp flyttas till nämnden för inköp och upphandling. Leverans- och upphandlingsförseningar har i nuvarande organisation återkommit under åren. Ett generellt större fokus från nämnden att tillhandahålla direkt avropbara tjänster inom fler områden skulle minska behovet av lokal upphandlingskompetens.

Miljö- och klimatnämnden anser att utformningen av detaljerna i finansieringsmodellen med de föreslagna uppdelningarna i bas-, tilläggs- och specialisttjänster behöver utvecklas och förtydligas. Idrotts- och föreningsnämnden delar denna synpunkt. Ju större andel av den gemensamma infrastrukturen som kan finansieras genom omfördelning av kommunbidrag till leverantörerna (Intraservice, konsument och medborgarservice samt inköp och upphandling), desto bättre. På så sätt kan kunderna (förvaltningar och bolag) koncentrera sig på den digitalisering och verksamhetsutveckling som måste skötas lokalt.

Kulturnämnden delar stadsledningskontorets bedömning att gemensamt nyttjande av bastjänster är en viktig del för att nå övergripande nytta för kommunkoncernen. Nämnden anser, liksom miljö- och klimatnämnden, att det behövs förtydliganden kring vad som utgör en bastjänst, information om vem som levererar tjänsten och information om vilka bastjänsterna är, för att nämnden ska kunna bedöma och ta ställning till ett krav på nyttjande. Att möjlighet ges till nämnder och bolag att påverka innehållet i bastjänsterna

är av stor betydelse för att undvika kostnadsdrivande digitaliserings-utveckling och förvaltning.

Renova AB anser att finansieringsmodellen för tjänsterna bör bygga på faktisk nyttjandegrad då bolaget inte kan stå för kostnader för tjänster som inte nyttjas eller investeringar i framtida tjänster som inte med säkerhet kommer att nyttjas. Även Liseberg AB vill se en tydlighet i modellen att bolag endast faktureras för de tjänster som nyttjas.

Framtiden välkomnar en uppdelning av tjänster i enlighet med förslaget, det vill säga bas-, tilläggs- och specialisttjänster. Rätt utformade kan bastjänster bidra till att förenkla bolagets digitalisering och vidareutveckling.

Park- och naturnämnden bedömer att den förändrade finansieringsmodellen stärker det ekonomiska ansvaret där en fakturering som har varit svår att förstå blir till ett grundläggande kommunbidrag för Intraservice. Den nuvarande sena regleringen av den slutliga kostnaden gör också budgetering av IT-kostnader svåra att hantera för kunder.

Idrotts- och föreningsnämnden anser att det är viktigt att den förvaltning som har det huvudsakliga ansvaret för ett gemensamt system inte behöver ta en större risk än de andra, utan en modell för gemensamt ekonomiskt ansvarstagande i denna typ av samarbeten är ett viktigt komplement till riktlinjen. Vidare skriver nämnden att riktlinjen beskrivs olika möjligheter att finansiera digitalisering i staden, till exempel genom immateriell leasing, vilket är en intressant möjlighet som skulle kunna nyttjas vid större införanden av nya system. Däremot behöver riktlinjerna kompletteras med en vägledning hur en sådan finansiering i så fall ska hanteras, denna synpunkt delas också av kulturnämnden.

Stadsdelsnämnden Östra Göteborg anser att en ökad tydlighet kring tjänster, roller och ansvar samt finansiering och kostnadsfördelning är av stor vikt, liksom förvaltningar och bolags möjlighet att påverka tjänsteutbudet utifrån verksamheternas behov och ekonomiska förutsättningar.

Stadsledningskontorets kommentar

Miljö- och klimatanämnden liksom kulturnämnden och idrotts- och föreningsnämnden anser att utformningen av detaljerna i finansieringsmodellen med de föreslagna uppdelningarna i bas-, tilläggs- och specialisttjänster behöver utvecklas och förtydligas. Som en aktivitet i Handlingsplanen 2020–2021 pågår ett första arbete med att sortera och värdera leverantörernas tjänsteutbud, som kommer beskrivas i en tjänstekatalog. Tjänsterna kommer att definieras, värderas, kategoriseras och ansvarsställas samt en tydlig prissättning av dessa. Förvaltningar och bolag kommer att representeras i den strategiska samordningsgruppen, där det kommer finnas möjlighet att påverka. I riktlinjen föreslås dessutom en struktur för samordning där förvaltningar och bolag ska kunna uttrycka sitt samlade behov av tjänster och förändringsinsatser till respektive leverantör.

Idrotts- och föreningsnämnden liksom kulturnämnden pekar på behov av en vägledning vad gäller immateriell leasing. En sådan vägledning finns redan idag tillgänglig på stadens intranät under Hela staden/Ekonomi i staden/Redovisning/Anläggning-investering-leasing.

Föreslagna ändringar i riktlinjen utifrån inkomna yttranden

I nedanstående tabell redovisas de synpunkter eller kommentarer på riktlinjens innehåll och stadsledningskontorets förslag på justering av text i riktlinjen alternativt kommentar till nämndens/bolagsstyrelsen synpunkt.

Synpunkt/kommentar	Nuvarande skrivning i riktlinje	Justerad skrivning alt. kommentar
<p>Roller och ansvar/Nämnder och bolagsstyrelser (s.5).</p> <p>Byggnadsnämnden:</p> <p>Gemensamma bastjänster och ramverk skall användas. Bra om det kan tydliggöras vilket ramverk som åsyftas här.</p>	<p>”Nämnd och bolagsstyrelse ska använda stadens gemensamma bastjänster och de ramverk som staden anger som krav för att få en fungerande och ändamålsenlig infrastruktur”.</p>	<p>Synpunkten är värderad och har lett till att riktlinjen justerats:</p> <p>”Nämnd och bolagsstyrelse ska använda stadens gemensamma bastjänster och följa de ramverk för infrastruktur som staden anger som krav för att få en fungerande och ändamålsenlig digitalisering”.</p> <p>Handlingsplanen innehåller en aktivitet som avser att ta fram gemensamma ramverk och standarder för arkitektur. Leverans planeras april 2021.</p>
<p>Nämnden för konsument och medborgarservice: Riktlinjen beskriver en styrmodell enbart för utveckling och förvaltning av digitala tjänster. Det finns många tjänster i staden som inte är digitala oavsett om de är gemensamma eller verksamhetsspecifika. Det vore olyckligt om denna styrmodell enbart skulle hantera styrning-, samordning-, och finansiering av digitala tjänster.</p>		<p>Synpunkten är värderad, men har inte lett till att själva riktlinjen justerats.</p> <p>Kommunfullmäktiges uppdrag till kommunstyrelsen var att ta fram en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering.</p> <p>Riktlinjen är därför avgränsad till detta område.</p>
Synpunkt/kommentar	Nuvarande skrivning i riktlinje	Justerad skrivning alt. kommentar
<p>Nämnden för konsument och medborgarservice:</p> <p>Riktlinjens namn bör tydligare signalera fokus på service- och verksamhetsutveckling. Enbart</p>	<p>Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning.</p>	<p>Synpunkten är värderad, men har inte lett till att riktlinjen justerats.</p> <p>I riktlinjen anges att digitalisering ska ses som en metod för verksamhets-</p>

<p>verksamhetsutveckling tenderar att föra tanken till utveckling av verksamhetens behov. Dessa behov kan vara andra än stadens målgruppers behov och förväntningar av god service, vad som krävs för serviceutveckling.</p>		<p>utveckling och ska drivas med fokus på realisering av beslutade mål. Det kan förstås handla om mål utifrån verksamhetens behov men också utifrån olika målgruppers behov. Mål för stadens verksamheter och målgrupper uttrycks i flera olika styrande dokument.</p>
<p>Förvaltnings AB Framtiden: Riktlinjen behöver kompletteras med en definition av begreppet ”Infrastruktur”.</p>		<p>Riktlinjen är kompletterad i dokumentets bilaga Begrepp: ”Med digital infrastruktur avses det ekosystem av gemensamma tjänster och strukturer som behövs för att säkra en effektiv digitalisering i verksamheterna. Ekosystemet av gemensamma tjänster och strukturerna består både av hård infrastruktur såsom exempelvis nätverkslösningar, serverdrift, lagring och säkerhetsfunktioner samt mjuk infrastruktur såsom exempelvis standarder, tjänster för informationsutbyte, identifiering, dataanalys och arkivering.”</p>
<p>Park- och naturnämnden: Riktlinjen anger att leverantör genomför implementering av lösning till berörda kunder och att det är kunden som ansvarar för att implementera verksamhetsförändringen, till exempel nya arbetsätt. Implementeringar av lösning och verksamhetsförändring är ofta alltför beroende av varandra för att inte planeras, följas upp och utvärderas utifrån en helhet. Nämnden föreslår att leverantör och kund tillsammans ansvarar för en gemensam implementeringsplan med aktiviteter samt uppföljning för att mäta nyttorealiserings.</p>		<p>Den kortsiktiga handlingsplanen som fullmäktige antagit innehåller en aktivitet som avser att fortsätta utveckla och införa processer som stödjer ett systematiskt arbetssätt med styrning och uppföljning av stadens digitaliseringsarbete. Denna aktivitet bedöms omhändertara Park- och naturnämndens synpunkt.</p>

Synpunkt/kommentar	Nuvarande skrivning i riktlinje	Justerad skrivning alt. kommentar
<p>Nämnden för intraservice:</p> <p>Dagens kommungemensamma tjänster levereras också till stiftelser och kommunalförbund. De behöver därför finnas definierade i begreppet kund</p>		<p>Synpunkten är värderad, men har inte lett till att riktlinjen justerats.</p> <p>Som anges inledningsvis i riktlinjen tillämpas denna på nämnd och helägda bolagsstyrelser. Riktlinjen tillämpas även i delägda bolag där Göteborgs Stad är majoritetsägare.</p>
<p>Nämnden för intraservice:</p> <p>Staden behöver ta ett bredare perspektiv för att staden ska kunna få förutsättningar att genomgå den nödvändiga digitala transformationen. Intraservice uppfattning är dessutom att definitionen bör ta ett mer externt perspektiv då digitaliseringen är nödvändig för att bidra till att göra vår framtida välfärd och likvärdig service möjlig gentemot de vi är till för.</p>	<p>Citat ur bilaga till riktlinjen,</p> <p>Begreppslistan ”Digitalisering är en metod för verksamhetsutveckling där digitala lösningar används för automatisering eller innovation.”</p>	<p>Synpunkten är värderad, men har inte lett till att riktlinjen justerats.</p> <p>Som en kvalitetssäkring har definitionen tagits fram tillsammans med Göteborgs universitet. Inte enkom det interna perspektivet ska läsas in i definitionen, utan även ett externt fokus.</p>
<p>Förvaltnings AB Framtiden:</p> <p>Riktlinjen bör specificera vilka minimikriterier som bör uppfyllas för att en tjänst ska klassas som en obligatorisk bastjänst.</p>		<p>Riktlinjen är kompletterad under rubriken Tjänster och förändringsinsatser enligt nedan:</p> <p>”De gemensamma tjänsterna ska vara tydligt koncerngemensamma utifrån ett styrnings- och ledningsperspektiv och ha en fastställd nytta. Tjänsterna ska syfta till att förstärka processerna inom området styrning och stöd.”</p>

Riktlinjen har även kompletterats med skrivningar kopplat till nämnder och bolagsstyrelsers ansvar för informationssäkerhet och säkerhet.

Implementeringsarbetet - med organisationskultur i fokus

En svaghet i dagens modell för kommungemensamma interna tjänster, som påtalats i många samtal med tjänstemän från olika förvaltningar, är modellens upplevda komplexitet och svårbegriplighet. Uttryckt i andra termer så handlar det i mångt och mycket om brist på implementering och därmed följsamhet. Detta är viktigt att beakta då

den nya styr- och samordningsmodellen så småningom ska tolkas och implementeras. En viktig del i implementerings- och förändringsarbetet är också att arbeta med kulturen och hur förvaltningar och bolag samarbetar utifrån stadens bästa i den nya modellen.

Stadsledningskontoret avser att, på tjänstemannanivå, ta fram en plan för genomförande av implementering av den nya styrmiljön. Grunden för implementeringen och förändringsarbetet är att det bör genomföras med fokus på samarbete, tillit och tydlighet. Förvaltningar och bolag ansvarar för implementering, förändring och nyttorealiseri ng i sin organisation. Arbetet med implementering behöver dock ledas och samordnas på övergripande nivå vilket bedöms ligga inom ramen för stadsledningskontorets uppdrag att driva digitalisering.

Modellen ska vara implementerad årsskiftet 2021/2022 med förändrade roller och ansvar. Med erfarenhet av dagens modell är stadsledningskontorets bedömning att det kommer krävas ett fortsatt implementerings- och förändringsarbete i vissa delar. Till exempel för att få processer, arbetssätt och stödjande dokument på plats samt för att skapa förutsättningar för att förväntade nyttor och effekter kan realiseras.

Under 2021 behöver ett antal aktiviteter tas omhand för att säkra övergång från nuvarande hantering av kommungemensamma och interna tjänster till föreslagen ny styrmodell. Sannolikt kommer interimistiska lösningar behövas tas fram i själva övergången till ny styrmodell. Arbetet med tjänsteplaner för 2022–2024 pågår enligt nuvarande process och modell fram till dess att beslut om ny styrmodell fattas. Det innebär att de tjänsteplaner som tas fram för 2022–2024 tas med in i den nya styrmodellen och här behöver hanteringsordning av den frågan säkerställas. Ansvar och styrning för planerade och pågående utvecklingsinitiativ behöver säkerställas. Även ansvar och gränssnittsfrågor ska vara tydliggjorda inför att tjänsteområden inom utbildning och välfärd avvecklas i samband med implementering av ny styrmodell och operativt inköp förs över till ny nämnd.

Stadsledningskontorets bedömning

Forskning som Swedish Center for Digital Innovation (SCDI) tagit fram visar att det i många kommuner saknas koncernstyrning vilket innebär att förväntade effekter uteblir. Den nya modellen som föreslås förväntas bidra till en starkare styrning av kommunkoncernen och ge möjlighet till samlade prioriteringar utifrån de krav som ställs avseende nytta, angelägenhet, genomförbarhet och ekonomiska förutsättningar.

Dagens modell innebär att Intraservice årligen reviderar en tjänsteplan för kommungemensamma interna tjänster som i teorin är treårig. I planen beskrivs både förvaltning (vidmakthållande) och förändringsinsatser. I praktiken presenteras nio tjänsteplaner eftersom dagens modell innehåller nio tjänsteområden och den totala omfattningen på planen är 196 sidor. En framtida ambition är att kraftigt minska antal sidor och fördjupade beskrivningar. Dagens tjänsteplan kommer sannolikt att finnas med i en tämligen modifierad form som bilaga till stadens långsiktiga digitaliseringsplan. För att uppnå detta krävs ett tydligare ansvarstagande av de tre leverantörerna vad gäller att göra realistiska behovsanalyser och inte obehandlade ”önskelistor” från verksamheterna.

I den nya styrmodellen förväntas leverantörerna utgå från verksamheternas samlade behov och inte utifrån nio olika tjänsteområden. Redan idag har Intraservice ansvar för att analysera uppkomna behov och pröva mot kommunkoncern-nyttan.

Stadsledningskontoret bedömer att det finns behov av att skärpa upp denna analysprocess ytterligare för att kunna göra mer ändamålsenliga prioriteringar vad gäller förvaltning och kommande förändringsinsatser för de gemensamma tjänsterna. Utifrån det samlade kundbehovet är det viktigt att leverantörer och kunder tillsammans identifierar gemensamma behov. I den samlade analysen behöver även regionala och nationella utvecklingsinitiativ och tillhandahållande av tjänster värderas för att säkerställa en ändamålsenlig och kostnadseffektiv digitalisering.

I arbetet med under 2021 ta fram en mer långsiktig plan för stadens arbete med digitalisering och IT behöver förvaltningar och bolag involveras och göras delaktiga. Stadsledningskontoret avser återkomma till förvaltningar och bolag hur detta ska genomföras med hänsyn tagen till att beslut om styrmodell behöver fattas.

I detta ärende föreslås flera av de styrande dokument som idag styr stadens arbete inom IT och digitalisering upphöra från och med 2021-12-31. Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT har kompletterats med den definition av digitalisering som beskrivs i föreslagen riktlinje.

Den styrmodell, tillsammans med de styrande dokument som tagits fram samt de stödjande dokument som kommer att tas fram under 2021 bedöms utgöra en god grund för det fortsatta arbetet med digitalisering som metod för verksamhetsutveckling.

Jonas Kinnander

Direktör Ärende och utredning

Eva Hessman

Stadsdirektör



Remittering av modell för styrning, finansiering och samordning avseende digital utveckling och förvaltning samt antagande av Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT

§ 770, 0437/20

Beslut

Enligt stadsledningskontorets förslag med tillägg enligt yrkande från V och MP:

Göteborgs Stads riktlinje för styrning-, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning, i enlighet med bilaga 1 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, remitteras till nämnden för Intraservice, nämnden för konsument- och medborgarservice, inköps- och upphandlingsnämnden, grundskolenämnden, förskolenämnden, utbildningsnämnden, kulturnämnden, park- och naturnämnden, idrotts- och föreningsnämnden, SDN Östra Göteborg, SDN Centrum, byggnadsnämnden, miljö- och klimatnämnden, fastighetsnämnden, Göteborg Energi AB, Göteborgs Stads Leasing AB, Renova AB, Förvaltnings AB Framtiden och Liseberg AB med begäran om yttrande senast 2020-11-30.

Kommunstyrelsen tillstyrker stadsledningskontorets förslag och föreslår att kommunfullmäktige beslutar:

Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT, i enlighet med bilaga 2 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, antas.

Handlingar

Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande den 3 september 2020.

Yrkande från V och MP den 25 september 2020.

Yttrande från SD den 22 september 2020.

Protokollsanteckning

Jörgen Fogelklou (SD) antecknar som yttrande en skrivelse från den 25 september 2020.

Protokollsutdrag skickas till

Skrivelse nr 222 till kommunfullmäktige

Remissinstanser genom stadsledningskontoret



Dag för justering

2020-10-04

Vid protokollet

Sekreterare

Mathias Sköld

Ordförande

Axel Josefson

Justerande

Daniel Bernmar



Göteborgs
Stad

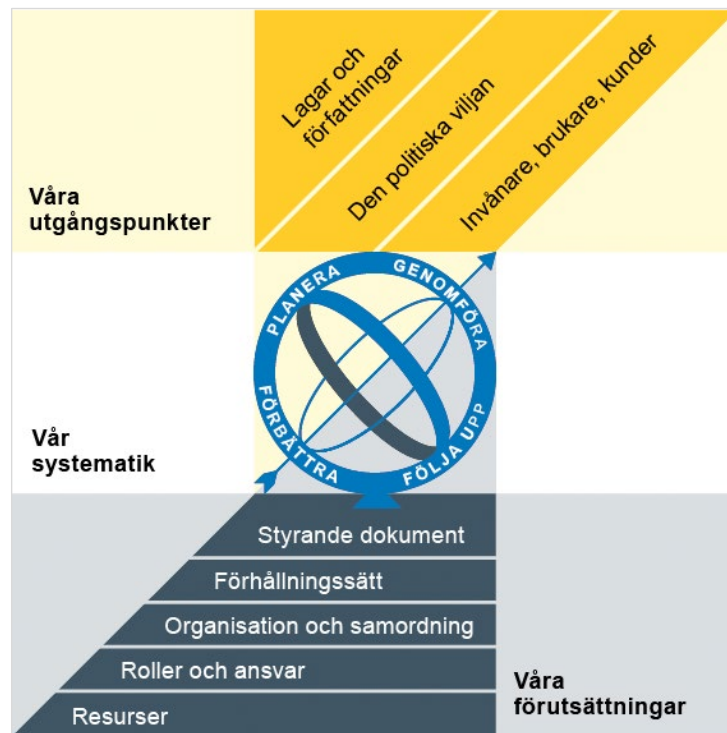
Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning

Reglerande styrande dokument

Policy
► Riktlinje
Regel
Anvisning
Rutin
Instruktion

Göteborgs Stads styrsystem

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

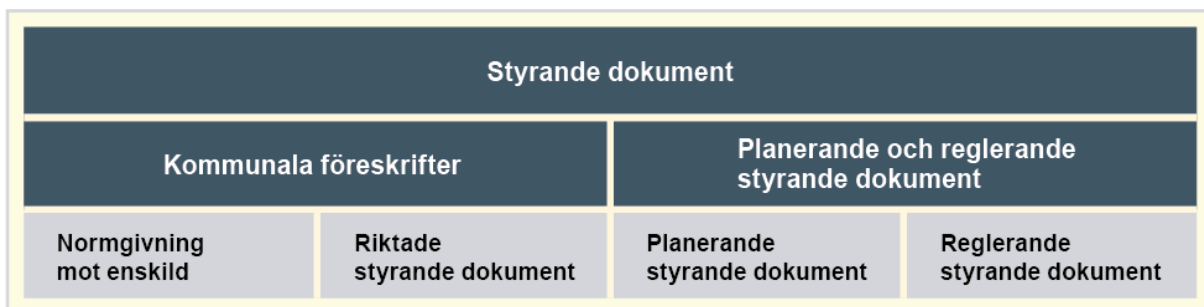


Om Göteborgs Stads styrande dokument

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

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

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



Dokumentnamn: Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning			
Beslutad av: Kommunfullmäktige	Gäller för: Nämnder och bolagsstyrelser	Diarienummer: [Nummer]	Datum och paragraf för beslutet: [Text]
Dokumentsort: Riktlinje	Giltighetstid: Tillsvidare	Senast reviderad: [Datum]	Dokumentansvarig: [Funktion]
Bilagor: [Bilagor]			

Innehåll

Inledning	3
Syftet med denna riktlinje	3
Vem omfattas av riktlinjen	3
Bakgrund	3
Lagbestämmelser	3
Koppling till andra styrande dokument	4
Stödjande dokument	4
Riktlinje	5
Roller och ansvar	5
Kommunfullmäktige	5
Kommunstyrelsen	5
Nämnder och bolagsstyrelser	5
Nämnder med särskilt ansvar för gemensamma tjänster	6
Samordning	7
Styrning	7
Behov och kravställning	8
Prioritering och beslut	9
Realisera och följa upp nytta och effekter	9
Finansiering	10
Tjänster och förändringsinsatser	11
Bilaga	12

Inledning

Syftet med denna riktlinje

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

Vem omfattas av riktlinjen

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

Bakgrund

Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning har tagits fram som en del av kommunstyrelsens uppdrag från kommunfullmäktiges budget 2020, att ta fram en ny styr-, samordning, och finansieringsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering.

I Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT fastställs att digitaliseringsarbetet inom nämnder och bolagsstyrelser i Göteborgs Stad ska drivas med fokus på realisering av beslutade mål. Denna riktlinje tydliggör roller och ansvar för styrning, samordning och finansiering av stadens digitala utveckling och förvaltning.

Göteborgs Stad bedriver gemensamt förändringsarbete för att säkerställa likvärdig service och kostnadseffektiva lösningar ur ett hela staden perspektiv. Förändringsinsatserna är ofta omfattande och många parter är inblandade. Nyttorealiserings ger stöd i arbetet med att styra investeringar och att säkerställa realisering av nyttor och effekthemtagning. Det innebär ett systematiskt tillvägagångssätt där man specificerar, kvantifierar och värderar de förväntade nyttorna för de inblandade intressenterna.

Lagbestämmelser

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

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

Koppling till andra styrande dokument

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

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

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

Stödjande dokument

Inom ramen för handlingsplan för digitalisering och IT 2020–2021 planeras stödjande dokument att tas fram som en hjälp i arbetet med digital utveckling och förvaltning.

Riktlinje

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

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

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

Roller och ansvar

Kommunfullmäktige

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

Kommunstyrelsen

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

Kommunstyrelsen ska ha en strategisk samordningsgrupp som ska värdera och prioritera befintliga och nya förändringsinsatser och gemensamma tjänster. Den strategiska samordningsgruppen ska ledas av stadsledningskontoret och representeras av utsedda deltagare från förvaltningar och bolag.

Nämnder och bolagsstyrelser

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

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

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

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

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

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

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

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

Nämnder med särskilt ansvar för gemensamma tjänster

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

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

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

Leverantör ansvarar för att det digitala informationsutbytet med omvärlden ska samordnas samt ske med rätt säkerhet och via standardiserade funktioner och format.

Leverantör ansvarar dessutom för att:

- löpande följa upp att tillämpliga lagar, föreskrifter, styrande dokument och beslut följs samt att beslutad säkerhetsnivå uppfylls,
- löpande följa upp väsentliga störningar och brister avseende säkerhet,

- direkt rapportera nyupptäckta avvikelser mot säkerhetskrav till berörda verksamheter samt beredningsansvarig för den strategiska samordningsgruppen,
- årligen formellt presentera en uppföljningsrapport för berörda verksamheter och den strategiska samordningsgruppen. Rapporten ska omfatta en beskrivning över följsamheten gentemot det som nämns i första punkten ovan samt en sammanställning och konsekvensanalys gällande det som nämns i punkt två ovan.

Förutom ansvar för att leverera gemensamma tjänster till stadens förvaltningar och bolag har nämnden för Intraservice ansvar för stadens gemensamma digitala infrastruktur. Nämnden för Intraservice ansvarar även för att det finns, av fullmäktige beslutat, ramverk/regler för stadens arkitektur och infrastruktur för nämnder och bolagsstyrelse att tillämpa för gemensamma såväl som för verksamhetsspecifika system och tjänster.

Samordning

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

Leverantör - Användare

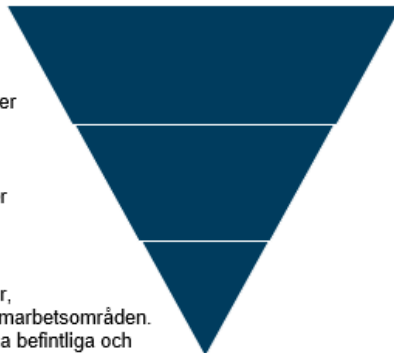
- Genomförande av överenskommelser/avtal, dagliga leveranser exempelvis servicenivåer och närstöd.

Leverantör – Kund

- Säkerställa och följa upp leveranser enligt överenskommelse/avtal.

Strategisk samordningsgrupp

- Strategiska diskussioner om tjänster, förändringsinsatser och framtida samarbetsområden.
- Värdera och prioritera gemensamma befintliga och nya förändringsinsatser och tjänster.



Kund/Användarforum

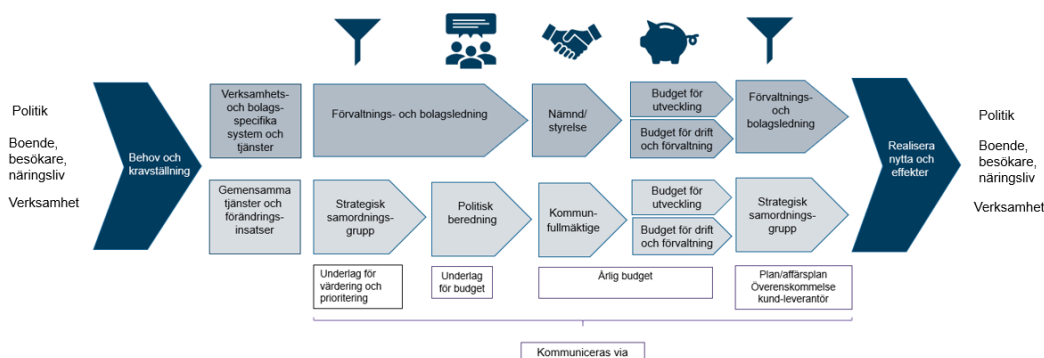
- Gemensamma frågor för alla kunder/användare som nyttjar stadens gemensamma tjänster.
- Samordnas av leverantörer av gemensamma tjänster.

Styrning

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

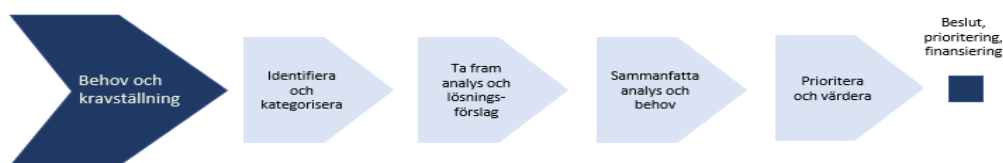
Styrmodellen innehåller tre huvudaktiviteter som beskrivs närmare var för sig.

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



Behov och kravställning

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



Verksamhetsspecifika system, tjänster och förändringsinitiativ

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

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

Beredningsansvarig sammanställer underlag utifrån beslutade kriterier, typ av finansiering, hantering av säkerhetsrisker samt förslag på långsiktig plan för digitalisering inför värdering och prioritering i förvaltning/bolagsledning.

Gemensamma tjänster och förändringsinitiativ

Ansvarig leverantör ska utifrån kunddialog och omvärldsbevakning identifiera och kategorisera initiativ som ska gå vidare till analys.

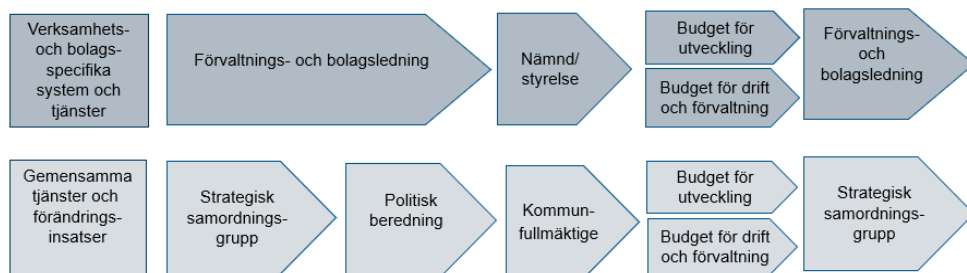
I samarbete med berörda kunder och expertis genomför leverantör kostnads- och nyttoanalys samt säkerställer om befintliga lösningar inom staden kan återanvändas.

Leverantör sammanfattar behov utifrån gemensamma prioriterings- och värderingskriterier (nytta, effektivitet, innovation, risk och säkerhet). I underlaget ska nyttor och effekter samt uppfyllande av lag- och säkerhetskrav framgå. För leverantörer av gemensamma tjänster ska berörd nämnd informeras innan analysunderlag översänds till stadsledningskontoret.

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

Prioritering och beslut

Styrmodellens andra huvudaktivitet beskriver beslutsprocessen avseende prioriteringar och finansiering. Bilden nedan beskriver de olika stegen i denna huvudaktivitet.



Verksamhetsspecifika system, tjänster och förändringsinitiativ

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

Gemensamma tjänster och förändringsinitiativ

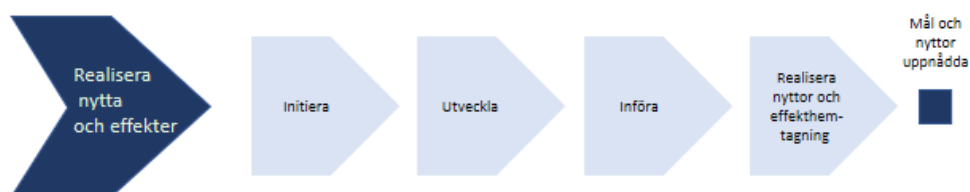
I det andra spåret, Gemensamma tjänster och förändringsinsatser, har den strategiska samordningsgruppen det övergripande ansvaret för att värdera och prioritera tjänster och gemensamma behov.

Nämnder som levererar gemensamma tjänster i form av Bas-, Tillägs- och Specialisttjänster ska inkomma med underlag till den strategiska samordningsgruppen. I underlaget ska det bland annat framgå hur inkomna behov och krav från nämnder/ styrelser gällande lagar och säkerhetsnivåer ser ut och kommer att uppfyllas samt därmed vilken informationssäkerhetsnivå som ska gälla för respektive gemensam tjänst och påverkan på stadens gemensamma digitala infrastruktur.

Strategisk samordningsgrupp värderar och prioriterar underlaget av gemensamma tjänster och förändringsinsatser samt typ av finansiering som ska tillämpas, se vidare under rubriken *Tjänster och strategiska förändringsinsatser*. Strategiska samordningsgruppens värdering och prioritering ligger sedan till grund för underlag till budget.

Realisera och följa upp nytta och effekter

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



Gemensamma tjänster och förändringsinitiativ

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

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

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

Leverantör ansvarar för att förvaltning etableras med berörda kunder och samverkanspartner och tillser att en förvaltningsplan tas fram. Leverantör ansvarar för att följa upp förändringsinsatsen. Det är kunden som ansvarar för att realisera nyttor och säkra effekthemtagning. Prioriterade nyttor ska följas upp utifrån fastställd nyttorealiseringsplan och kontrollera om hemtagning av framtagna nyttor och effekter sker. Genomförd förändringsinsats ska utvärderas och dokumenteras utifrån fastställd nyttorealiseringsplan. Utifrån slutsatser från uppföljningen ansvarar nämnd/bolagsstyrelse för att fatta beslut om åtgärder för att komma till rätta med orsaker till allvarliga avvikelser och brister i kvalitet.

Stadsledningskontoret ansvarar för att följa och utvärdera förändringsinsatser som bedöms ha en hög angelägenhetsgrad och nytta för staden som helhet. Den strategiska samordningsgruppen beslutar vilka förändringsinsatser som särskilt ska följas.

Avsteg från riktlinjen

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

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

Finansiering

Finansiering för stadens digitaliseringsarbete ska hanteras inom det ordinarie budget- och uppföljningsarbetet.

Det finns tre sätt att hantera gemensamma tjänster och förändringsinsatser; kostnadsfördelning, faktura a´ pris och kommunbidrag. Stadens regelverk ger också

möjlighet att fördela kostnader över tid genom att lös egendom ska leasas både vad gäller materiella och immateriella tillgångar.

Stadens gemensamma digital infrastruktur ska hanteras som grunduppdrag, det vill säga att finansiering på nämndsidan kommer därmed i huvudsak att ske via nämndbidrag.

Tjänster och förändringsinsatser

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

En tjänst är en aktivitet eller en funktion som tillför värde för en mottagare eller utförs på dennes uppdrag. Tjänster kan vara gemensamma för flera nämnder och bolagsstyrelser eller verksamhetsspecifika för en eller flera nämnder och bolagsstyrelser. Denna riktlinje omfattar fyra kategorier av tjänster: Bastjänster, Tilläggstjänster, Specialisttjänster och Verksamhetsspecifika tjänster. De gemensamma tjänsterna ska vara tydligt koncerngemensamma utifrån ett styrnings- och ledningsperspektiv och ha en fastställd nytta. Tjänsterna ska syfta till att i första hand förstärka processerna inom området styrning- och stöd.

Förändringsinsatser syftar till att ge staden framdrift i digital mognad och förmåga. Exempel på sådana kan vara satsningar för att stärka stadens digitala förmåga och kompetens. Förändringsinsatser hanteras via kommunbidrag eller kostnadsfördelning.

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

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

Begrepp

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

Remissinstansernas svar på ärende Dnr 0437/20 Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning

Nämnderna och bolagsstyrelsernas protokollsutdrag och remissvar beskrivs i sin helhet nedan.

Liseberg AB

REMISSVAR GÄLLANDE ”GÖTEBORGS STADS RIKTLINJE FÖR STYRNING, SAMORDNING OCH FINANSIERING AV DIGITAL UTVECKLING OCH FÖRVALTNING” ENLIGT ÄRENDE 0437/20 LÄMNAT AV LISEBERG AB (Dnr 20–275)

Liseberg bedriver en verksamhet som på flera sätt skiljer sig från många av de övriga verksamheterna inom Göteborgs Stad, då Liseberg verkar på en konkurrensutsatt marknad. För att Liseberg skall kunna bedriva sin verksamhet på ett affärsmässigt och konkurrenskraftigt sätt måste det finnas utrymme för att hålla en hög takt i den digitala utvecklingen. Därför önskar Liseberg att följande synpunkter beaktas.

- Liseberg ser positivt på att nyttja kommungemensamma tjänster då det är lämpligt och affärsmässigt försvarbart.
- I de fall de inte är det så är det viktigt att det finns en smidig avstegsprocess för att Liseberg ska kunna bibehålla lönsamhet samt hålla en hög konkurrenskraftig förändringstakt.
- Liseberg ser positivt på att Lisebergs egen styrelse kan fatta beslut om avsteg från obligatoriska bastjänster i de fall det inte är affärsmässigt försvarbart att använda dessa.
- Vilka tjänster som ska ses som obligatoriska bastjänster behöver definieras ytterligare. På det vis det nu är skrivet så är det svårt för Liseberg att ta ställning till om de är tillämpliga för Liseberg.
- Liseberg vill se en tydlighet i modellen att bolag endast faktureras för de tjänster som nyttjas.

Med vänlig hälsning
Peter Grimbeck IT-chef, Liseberg AB

Göteborgs Stads Leasing AB



Protokoll styrelsen nr 6

Tid:	Tisdagen den 10 november 2020 kl. 09.00	
Plats:	Gjutjärmsgatan 12, Göteborg samt via Teams	
Närvarande:	Pierre Alpstranden Ann-Sofie Lagerstedt Kjell Blomqvist Lars-Gunnar Jönsson Göran Larsson Renas Mustafa Adam van Stam Joakim Dahl Kristina Carlsson Martin Jonason Magdalena Lindstrand Mats Pervik Mikaela Andersson Mathias Eriksson Johan Sävthage Jan Melin Malin Carlsson (§5.6 – 5.7)	ordförande 1:e vice ordförande 2:e vice ordförande ledamot ledamot ledamot suppleant suppleant suppleant suppleant suppleant personalrepresentant Ledarna personalrepresentant Vision Personalrepresentant Kommunal VD controller, sekreterare IT-strateg
Ej närvarande:	Ronald Blixt Flor Huamantumba Martin Svensson Randsalu	ledamot suppleant suppleant

§ 1 Mötets öppnande

Ordföranden hälsade alla välkomna och förklarade styrelsemötet öppnat.

§ 2 Val av justerare

Kjell Blomqvist utsågs att jämte ordföranden justera dagens protokoll.

§ 3 Godkännande av dagordning

Dagordningen godkändes. Efter fråga från ordföranden konstaterades att ingen anmält jäv med anledning av ärendena på dagordningen.

§ 4 Föregående protokoll

Föregående mötesprotokoll nr 5 från den 22 september 2020 lades med godkännande till handlingarna.



§ 5 Rapporter

§ 5.1 Muntlig rapport från presidiummötet

Information

Ordföranden lämnade en muntlig rapport till styrelsen avseende innehållet och vilka frågor som behandlats på presidiummötet den 19 oktober 2020.

Styrelsen antecknade informationen.

§ 5.2 Lägesrapport avseende verksamheten i bolaget

Information

Bolagets VD lämnade en rapport avseende verksamheten i bolaget. Han började med att informera om status i arbetet med skyddsmateriel till stadens verksamheter samt vilka åtgärder bolaget har vidtagit utifrån lokala allmänna råd avseende pandemin.

Vidare informerade han om händelser inom bolagets affärsenheter:

- Service och utveckling
 - Verksamheten fungerar bra, dock låg beläggning.
- Stadens Bud
 - Verksamheten går bra och planering inför SDF-reformen pågår.
 - Förfrågan från INK om att enheten ska sköta all, alternativt mer, matdistribution för staden i egen regi från april 2022
- Fordon och maskiner
 - Ersättningsrekrytering av kundansvarig klar.
 - Prislista för nästa år är klar.
 - Arbetet med kategoristyrning av maskiner är snart framme vid en kategoriplan, dragnig på nästa styrelsemöte.
 - Planering inför ny nämndorganisation och arbetet med leasingsystem pågår.
- Finans och administration
 - Övertagande av Göta Lejons ekonomiadministration har startat.
 - Planering inför ny nämndorganisation och arbetet med leasingsystem pågår.
 - Arbetet med övertagande av TAGE pågår, vi hyr in en person från Kretslopp och Vatten på 100% första halvåret.

Avslutningsvis informerade han om läget inom HR och lönerörelsen samt inköp. Vidare informerade han om att rekrytera en VD-koordinator i syfte att stötta VD och ledningsgruppen.

Styrelsen antecknade informationen.

§ 5.3 Ekonomisk rapport per 30 september 2020

Information

Bolagets controller presenterade det ekonomiska utfallet för perioden januari till september 2020 i enlighet med inför mötet utsända handlingar. Då resultatet för oktober precis var färdigställt presenterades även detta kort.

Styrelsen antecknade informationen.

§ 5.4 Prognos 5 för verksamhetsåret 2020

Information

Bolagets controller föredrog ärendet i enlighet med inför mötet utsända handlingar. Någon förändring jämfört tidigare prognos är inte aktuell.

Styrelsen antecknade informationen.



<p>§ 5.5 <i>Anvisning för drivmedels- och inköpskort</i> Bolagets VD föredrog ärendet i enlighet med inför mötet utsända handlingar.</p>	Beslut
<p><u>Styrelsen beslutade</u> att godkänna bolagets förslag på anvisning för drivmedelskort och inköpskort i enlighet med föreslaget. Samtidigt beslutade styrelsen att ansvaret för drivmedelskort delegeras till bolagets VD.</p>	
<p>§ 5.6 <i>Digitaliseringsarbetet inom GSL</i> Bolagets IT-strateg, Malin Carlsson, gjorde en genomgång av bolagets arbete med digitalisering av rutiner och processer. Framförallt informerade hon om arbetet med det nya leasingssystemet.</p>	Information
<p><u>Styrelsen antecknade</u> informationen.</p>	
<p>§ 5.7 <i>Remissvar riktlinje digital utveckling och förvaltning</i> Bolagets IT-strateg föredrog ärendet i enlighet med inför mötet utsända handlingar. Några viktiga punkter är att detta är en metod för verksamhetsutveckling och att styrelsen ska ta ett aktivt ansvar för verksamhetens digitaliseringsarbete. Den ger en tydlighet i hur stadens arbete med digitalisering ska bedrivas och att nyttan med genomförda förändringar ska säkerställas.</p>	Beslut
<p><u>Styrelsen beslutade</u> att tillstyrka förslagen i Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning och antecknade informationen.</p>	
<p>§ 5.8 <i>Remissvar förmåner för medarbetare i Göteborgs Stad</i> Bolagets VD föredrog ärendet i enlighet med inför mötet utsända handlingar. Styrelsen diskuterade bolagets remissvar och den allmänna uppfattningen var att det vore olyckligt att ta bort de friskvårdsinsatser, utöver friskvårdsbidraget, som bolaget har i dagsläget.</p>	Beslut
<p><u>Styrelsen beslutade</u> att tillstyrka bolagets förslag till remissvar enligt bilaga 1 till beslutsunderlaget och antecknade informationen.</p>	
<p>§ 5.9 <i>Uppföljning av säkerhetsarbetet på GSL under 2020</i> VD föredrog ärendet i enlighet med inför mötet utsända handlingar.</p>	Information
<p><u>Styrelsen antecknade</u> informationen.</p>	
<p>§ 5.10 <i>Återkoppling ägardialog och genomgång ägardirektiv</i> VD informerade om den återkoppling som bolaget fått efter ägardialogen den 22 september. Därefter presenterade han ett underlag för styrelsens strategiska arbete i bolaget. I samband med styrelsemötet i april kommer en strategidag med styrelsen att hållas.</p>	Information
<p><u>Styrelsen antecknade</u> informationen.</p>	
<p>§ 5.11 <i>Preliminär mötesplan för styrelsen 2021</i> VD föredrog ärendet i enlighet med inför mötet utsända handlingar. Styrelsen var överens om att mötesplanen var bra och uppfattningen var att denna kan fastställas på detta möte. Ärendet görs om till ett beslut som kan komma att revideras senare. Mötet i april kommer, vilket nämns ovan, att bli ett två dagars strategimöte under förutsättning att pandemin klingat av.</p>	Beslut
<p><u>Styrelsen beslutade</u> att fastställa mötesplanen för 2021 i enlighet med föreslaget och antecknade informationen.</p>	



§ 5.12 Riktlinjer och anvisning för resor och möten i tjänsten

VD föredrog ärendet och informerade om att bolaget har utformat en egen anvisning i enlighet med stadens riktlinje. Denna har beslutats av VD.

Information

Styrelsen antecknade informationen.

§ 5.13 Redovisning av nya styrande dokument i staden som berör GSL.

VD föredrog ärendet i enlighet med inför mötet utsända handlingar VD. Utöver de tidigare diskuterade riktlinjerna avseende digitalisering och resor i tjänsten har det kommit en riktlinje om gemensamma miljökrav vid upphandling av entreprenader och en rutin för polisanmälan vid hot och våld i tjänsten.

Information

Styrelsen antecknade informationen.

§ 6 Övriga frågor

Efter fråga från ordföranden konstaterades att några ytterligare övriga frågor inte förelåg.

§ 7 Nästa styrelsemöte

Nästa styrelsemöte äger rum tisdagen den 15 december 2020 i bolagets lokaler på Gjutjärmsgatan 12 eller digitalt via Microsoft Teams.

§ 8 Avslutning

Ordföranden avslutade sammanträdet.

Som ovan

Jan Melin
Protokollförare

Pierre Alpstranden
Ordförande

Kjell Blomqvist
Justerare

Göteborgs Energi AB

Diariernr

10-2020-1274

Vårt datum/Our date

2020-11-10

Vår referens/Our reference

Anders Brännberg

Ert datum/Your dat

2020-10-22

Er referens/Your reference

0437/20

stadsledningskontoret@stadshuset.goteborg.se

Remissvar gällande ärende 0437/20 – Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning

Med en omvärld som alltmer tydligt sätter hållbarhetsagendan högt blir Göteborgs Energis förmåga att skapa konkurrenskraft, lönsamhet och att kunna ta affärsmässiga risker helt avgörande. Vi vill vara ett energiföretag som vågar sticka ut och driva förändring. Vi har organiserat oss för att hantera tydliga kundkrav, vara mer affärsmässiga och agera snabbare. Det är något som våra kunder och våra ägare kräver och förväntar sig av oss.

Digitalisering och modern teknik är avgörande för en lönsam tillväxt och förnyelse för Göteborgs Energi. Vi moderniserar verksamheten genom intelligent automation och vi använder information och data på nya sätt. Vi vill vara så kostnadsmedvetna och effektiva som möjligt, med höga krav på fortsatt stabilitet och säkerhet.

Vår tillväxt och framgång är *dessutom* beroende av vår förmåga att ständigt anpassa hur vi levererar tjänster och produkter till våra uppkopplade kunder. En dynamisk basplatta behövs för att vi ska lyckas fortsätta vår utveckling och digitalisering i kundgränssnittet. Den basplattan behöver vara flexibel och anpassningsbar till verksamhetens och kundernas ständigt skiftande behov. Vår framtid som ett agilt och snabbfotat företag är beroende av det.

Med ovan i beaktande ställer vi oss positiva till kammungemensamma tjänster där det är lämpligt och ger en konkurrensfördel. När innehållet i förslaget får mer substans och bastjänstebudet blir tydligt måste vår styrelse ytterst få avgöra vilka leverantörer och tjänster Göteborgs Energi behöver för att kunna bibehålla konkurrenskraft. Både med avseende på kostnadseffektivitet och leveranshastighet samt att bolaget skall fortsätta leverera värde till Göteborgarna och Göteborgs Stad.

Göteborg som ovan

Alf Engqvist

Svar på remiss - Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning

§ 561, 0830/20

Beslut

I byggnadsnämnden

1. Tjänsteutlåtandet godkänns
2. Tjänsteutlåtandet översänds till SLK som yttrande över remissen.
3. Paragrafen justeras omedelbart.

Skäl för beslut

Nämnden beslutar i enlighet med de skäl som anges i förvaltningens tjänsteutlåtande.

Handlingar

Förvaltningens tjänsteutlåtande daterat 2020-10-23, med bilagor.

Beslutsgång

Ordföranden föreslår att nämnden ska besluta att bifalla tjänsteutlåtandet och finner att nämnden beslutar i enlighet med ordförandens förslag.

Justering

Protokollet under denna paragraf förklaras omedelbart justerat.

Dag för justering

2020-11-18

Vid protokollet

Sekreterare

Stina Petersson Moberg

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2020-10-23

Byggnadsnämnden 2020-11-17

Diarienummer 0830/20

Handläggare

Eric Jeansson

Telefon: 031-368 17 83

E-post: eric.jeansson@sbk.goteborg.se

Svar på remiss - Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning

Förslag till beslut

1. Tjänsteutlåtandet godkänns
2. Tjänsteutlåtandet översänds till SLK som yttrande över remissen.
3. Paragrafen justeras omedelbart.

Sammanfattning

Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i 2020 års budget i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi och en IT-strategi för staden. Förslag på styr-, finansierings- och samordningsmodell har nu remitterats till byggnadsnämnden.

Stadsbyggnadskontoret ser positivt på att en gemensam styr-, finansierings- och samordningsmodell för digitalisering tagits fram. Den föreslagna styrmodellen är tydlig och säkerställer en konsekvent behandling och realisering av de behov och krav som finns hos stadens verksamheter.

Det är bra och mycket viktigt att en strategisk samordningsgrupp bildas för att värdera och prioritera befintliga och nya förändringsinsatser. Formerna för denna behöver dock förtydligas.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Digitalisering möjliggör en smartare och effektivare styrning, planering och förvaltning av staden, vilket i sin tur gör att kostnadsbesparingar kan göras. Genom ett holistiskt synsätt där staden samverkar gällande information och tjänster med stöd av gemensamma strukturer kan sådana effekter uppnås.

Bedömning ur ekologisk dimension

Digitalisering och en smartare stad är möjliggörare för att kunna adressera frågor kring hållbarhet och klimatomställning. Tillgång till data, plattform för IoT och tillhörande tjänster byggda på en gemensam struktur är viktiga för att kunna analysera och planera för en hållbar stad.

Bedömning ur social dimension

En fungerande och väl sammanhållen digital service gentemot medborgarna skapar jämlika villkor i kontakten med staden. Här är digitaliseringen en möjliggörare. Riktlinjer tillsammans med övergripande styrning av den gemensamma utvecklingen i staden med hjälp av digitalisering är därför väldigt viktig.

Bilagor

1. Remittering av modell för styrning, finansiering och samordning avseende digital utveckling
2. Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning
3. Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT 2020–2021

Ärendet

Detta ärende utgör remissvar till kommunstyrelsen gällande riktlinjer för digitalisering och förvaltning.

Remissvar skall vara stadsledningskontoret tillhanda senast den 2020-11-30

Beskrivning av ärendet

Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i 2020 års budget i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi och en IT-strategi för staden, att utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov samt ta fram en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering. Förslag på styr-, finansierings- och samordningsmodell har nu remitterats till byggnadsnämnden samt ett övrigt antal nämnder och bolag.

Stadsbyggnadskontorets bedömning

Övergripande

Stadsbyggnadskontoret ser positivt på att en gemensam riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning tas fram.

Den föreslagna styrmodellen är tydlig och säkerställer en konsekvent behandling och realisering av de behov och krav som finns hos stadens verksamheter.

Roller och ansvar

Det är bra och mycket viktigt att en strategisk samordningsgrupp bildas för att värdera och prioritera befintliga och nya förändringsinsatser. Formerna för denna behöver dock förtydligas. En fråga är var, och på vilket sätt, sådana gemensamma insatser skulle kunna initieras? En sådan samordningsgrupp behöver också ha ett ansvar att skapa sig en överblick av de övergripande insatser och utvecklingsprojekt som pågår och planeras i staden. I det fall samordningsgruppen består av högre tjänstemän bör en expertgrupp kopplas till denna som kan ha just denna överblick och i den föreslagna processen bereda ärenden till samordningsgruppen. Det är också viktigt att ha en bred representation i en sådan samordningsgrupp som tillvaratar stadens viktigare verksamhetsområden. Här ser sig stadsbyggnadskontoret som en självklar part. För att ha en reell påverkan bör samordningsgruppen ha finansiella muskler eller på annat sätt möjlighet till ekonomisk påverkan för investering- och utvecklingsinitiativ.

Intraservice utpekas som en leverantör av tjänster i staden, vilket är tydligt och bra och tillsammans med samordningsmodellen kan skapa en bra grund för ett tydligt beställar-utförarperspektiv.

Det är viktigt att ta höjd för att gemensamma tjänster också kan tas fram av annan leverantör inom staden, vilket också beskrivs i riktlinjen, och att dessa tjänster, tillsammans med övriga tjänster, utformas på ett standardiserat sätt och beskrivs i den gemensamma tjänstekatalogen.

Samordning

I och med rubricerat arbete har en handlingsplan tagits fram. *”Den kortsiktiga handlingsplanen, bilaga 2, bedöms vara väl förankrad i de förvaltningar som anges som huvudansvariga för de aktiviteter som anses vara viktiga möjliggörare för det vidare arbetet med digitalisering. Handlingsplanen föreslås därför att antas av kommunstyrelsen och kommunfullmäktige utan remittering.”* I stadens handlingsplan 2020-2021 står det dessutom *”Syftet med Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT är att förena nämnder och styrelser kring gemensamma mål, prioriteringar och insatser för att stärka stadens förutsättningar att få ökad effektivitet och utveckling inom IT och digitalisering.”*

Efter att digitaliseringsuppdraget övergått till SLKs ansvarsområde från årsskiftet har delaktigheten i arbetet minskat, främst när det gäller hur ambitioner och inriktning i tidigare genomförda programarbetet tagits om hand. Det hade varit önskvärt att stadens verksamheter gemensamt kunde arbeta fram de handlingsplaner som sedan vi tillsammans med våra interna leverantörer är satta att genomföra. Stadsbyggnadskontoret ser sig som en avgörande del i arbetet och en av dessa möjliggörare enligt de formuleringar som nämns i dokumentet. Vidare har stadsbyggnadskontoret ej varit delaktiga i framtagningen av den policy som ligger som grund för riktlinjerna vilket hade varit önskvärt.

Stadsbyggnadskontoret saknar i mångt och mycket en helhet som kan kopplas till en gemensam vision, och synsättet EN STAD, där vi samverkar och tillsammans levererar en sammanhållen service byggd på smarta och effektiva framtidslösningar, med perspektivet för dem vi är till för. Mycket av det positiva arbete som gjordes gemensamt i staden och med stora resurser i projektet Digitala Göteborg gällande program saknas. Det behöver tas om hand.

Stadsbyggnadskontoret önskar också få svar på frågan om vilka förvaltningar och bolag som kommer att vara med i arbetet med HP 2022 och framåt.

I stycket Roller och ansvar/Nämnder och bolagsstyrelser, anges att gemensamma bastjänster och ramverk skall användas. Bra om det kan tydliggöras vilket ramverk som åsyftas här.

Styrning - Tjänster och nyttorealiserings

Det är positivt att det tydligt talas om en tjänstekatalog för gemensamma tjänster i staden. Det är en förutsättning för likriktning och effektivt resursnyttjande. På samma sätt bör man även hantera data i staden, där data beskrivs med metadata och ingår i gemensamma informationsmodeller. Informationsbiten är generellt något som saknas i policy och riktlinjer (se stycke informationsperspektivet nedan).

I riktlinjen föreslås stadsledningskontoret följa och utvärdera system och tjänster som ger nytta och effekt för staden som helhet. Det är då viktigt att sådana satsningar kommer stadsledningskontoret till känna och att modellen för nyttorealiserings kan hantera att nyttor kan uppstå på annat ställe än där investering görs, och således behöva fördelas (exempelvis om geometrier för väg- och gc-nät tas fram på trafikkontoret kan dessa få stor nytta i grundskoleförvaltningens planering). Det kan också vara så att en investering ger en extern samhällsekonomisk nytta som kan bedömas vara betydelsefull (såsom öppna data). Även här bör ett tankesätt finnas.

Finansiering av stadens digitala utveckling och förvaltning

I riktlinjen skrivs det *"Den föreslagna finansieringen för stadens digitaliseringsarbete ska hanteras inom det ordinarie budgetarbetet och bedöms ge en förbättrad styrning och kostnadseffektivitet samt ett större fokus på digitalisering."* och att *"varje nämnd och bolagsstyrelse ansvarar för sin egen utveckling"*. Detta förhållningssätt är i grunden bra, men medför också att den övergripande styrningen minimeras eller riskeras att helt bortses ifrån. Det är just här vi kan se stora samordningsvinster då den smarta framtida staden bygger på samverkan och delning av strukturer, data och tjänster. Det behöver omhändertas. En beskrivning om hur samverkan kan ske mellan närliggande verksamheter vore bra för att inte skapa nya stuprör i stadens organisationer. Det är också genom en gemensam styrning och utveckling som man kan minimera att parallella lösningar tas fram i staden och att man då missar eventuella samordningsvinster.

Det är bra att riktlinjen ger en tydlig transparens av kostnader fördelat på olika kategorier av tjänster. Tjänster som också ska vara ett förstahandsval för ökade samordningsvinster och där Intraservice pekas ut som stadens leverantör.

Vi ser positivt på att operativt inköp flyttas till UHN. Leverans- och upphandlingsförseningar har i nuvarande organisation återkommit under åren. Ett generellt större fokus från UHN att tillhandahålla direkt avropbara tjänster inom fler områden skulle minska behovet av lokal upphandlingskompetens.

Informationsperspektivet

En generell synpunkt på riktlinjen, men även gällande den övergripande policyn och handlingsplanen, är att en stor tonvikt läggs vid tjänster. Om vi pratar om styrning av stadens digitala utveckling så är data och information minst lika viktiga komponenter. Kanske den viktigaste av alla. I dagens, och framtidens informationssamhälle är data det mest värdefulla och den bas vi bygger vår service och våra tjänster på. Det krävs att man lyfter blicken från att bara hantera tjänster och strukturer och komplettera med ett informationsperspektiv där informationsarkitektur och principer för datadelning är tydliga delar.

Henrik Kant

Andreas Jonsson

Stadsbyggnadsdirektör

Chef Geodataavdelningen

§ 149, diarienummer 0549/20

Svar på remiss – Göteborg Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning

Beslut

1. Idrotts- och föreningsnämnden tillstyrker förslag, under förutsättning att framförda synpunkter beaktas i verkställande och implementering av Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning.
2. Idrotts- och föreningsnämnden översänder förvaltningens tjänsteutlåtande till kommunstyrelsen som sitt eget yttrande.

Handlingar

-Tjänsteutlåtande avdelning administration, daterad 2020-10-26

-Förslag till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning.

- Remittering av modell för styrning, finansiering och samordning avseende digital utveckling och förvaltning samt antagande av Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT.

Protokollsutdrag skickas till

-Avdelning administration

-Stadsledningskontoret

Dag för justering

2020-11-19

Vid protokollet

Sekreterare

Karin Hallgren

Ordförande

Elisabet Lann (KD)

Justerande

Bettan Andersson (V)

Idrotts- och föreningsförvaltningen

**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2020-10-26

Diarienummer 0549/20

Handläggare

Karin Hallgren, Mahyar Salimi

Telefon: 031 - 368 21 21

E-post: karin.hallgren@ioff.goteborg.se

Yttrande till kommunstyrelsen över remiss om förslag till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning avseende digital utveckling och förvaltning.

Förslag till beslut

I idrotts- och föreningsnämnden

1. Idrotts- och föreningsnämnden tillstyrker förslag, under förutsättning att framförda synpunkter beaktas i verkställande och implementering av Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning. 2. Idrotts- och föreningsnämnden översänder förvaltningens tjänsteutlåtande till kommunstyrelsen som sitt eget yttrande.

Sammanfattning

Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i 2020 års budget i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi och en IT-strategi för staden, att utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov samt ta fram en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering.

Stadsledningskontoret redovisade i mars 2020 inriktning och tidsplan för de fyra uppdragen. I juni 2020 redovisades förslag på Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT samt en struktur för uppföljning.

Idrotts- och föreningsnämnden har nu fått förslag till Göteborgs stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning för yttrande.

Idrotts- och föreningsförvaltningen föreslår idrotts- och föreningsnämnden att tillstyrka riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning, under förutsättning att framförda synpunkter beaktas vid verkställande samt vid implementering.

I tjänsteutlåtandet från stadsledningskontoret framgår att utgångspunkten för digitaliseringen i staden ska vara som en integrerad del i verksamhetsutveckling och inte ses som isolerade projekt. Med den utgångspunkten blir den modell som föreslås i Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling nödvändig då detta inte kan uppnås utifrån den organisationsmodell som finns idag.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Den nuvarande finansieringsmodellen och dess fördelningsprinciper innebär att stora fasta kostnader tar resurser från verksamhetsnära utveckling, vilket motverkar stadens gemensamma önskan om att digitalisera. IT-administrativa kostnader har ökat de senaste åren och det är otydligt vad som faktiskt ingår i de gemensamma tjänsterna. Dessutom har det varit otydligheter i

kostnadsmässig ansvarsfördelning mellan Intraservice respektive Konsument- och medborgarservice vilket gjort att den digitala utvecklingen blivit lidande och förvaltningarna fått finansiera själva när gråzoner uppstått.

När digitaliseringsprocesserna tar lång tid som det ofta tar idag med en stor utvecklings- och förvaltningsorganisation så minimeras våra möjligheter att vara i framkant och den möjliga ekonomiska effektiviseringen blir inte realiserad i samma grad som skulle kunna vara möjlig. Utifrån den föreslagna riktlinjen ser Idrotts- och föreningsförvaltningen att digitaliseringsutvecklingen bör gynnas positivt eftersom en verksamhetsnära digital utveckling gör det möjligt att jobba mer agilt och snabbare än vad som är möjligt i nuvarande modell. Då bör också invånarna få större nytta av tjänsterna som riktar sig till dem.

I framtagen riktlinje anges att nämnder och bolagsstyrelser ska använda stadens gemensamma bastjänster samt ramverk som staden anger som krav rörande infrastruktur för att säkerställa övergripande nytta för kommunkoncernen. Det framgår även att gemensamma tilläggs- och specialisttjänster kan nyttjas utifrån behov och överenskommelse med leverantör.

Idrotts- och föreningsförvaltningen delar bedömningen att gemensamt nyttjande av bastjänster är viktigt. Det behövs däremot en definition vad som ingår i en bastjänst och vad förvaltningarna eller bolagen kan förvänta sig för innehåll och service kopplat till tjänsten. Dessutom är det önskvärt att det finns en möjlighet till påverkan på innehållet för att undvika kostnadsdrivande förvaltning och utveckling vars nytta är liten för slutanvändarna. Därför är det viktigt att leverantörerna utgår från verksamheternas behov och ekonomiska förutsättningar.

I riktlinjen beskrivs olika möjligheter att finansiera digitalisering i staden, t ex. genom immateriell leasing. Det är en intressant möjlighet som skulle kunna nyttjas vid större införanden av nya system. Däremot behöver riktlinjerna kompletteras med en vägledning från staden centralt hur en sådan finansiering i så fall ska hanteras.

När det gäller de i riktlinjen beskrivna gemensamma verksamhetsspecifika tjänsterna ser idrotts- och föreningsförvaltningen positivt på att tillsammans med andra förvaltningar dela verksamhetsspecifika system med gemensam utveckling och förvaltning. Det bidrar till ett effektivt resursnyttjande och ökat samarbete kring gemensamma frågor som hanteras verksamhetsnära. Däremot är det viktigt att den förvaltning som har det huvudsakliga ansvaret för ett gemensamt system inte behöver ta en större risk än de andra, utan en modell för gemensamt ansvarstagande i denna typ av samarbeten är ett viktigt komplement till riktlinjen.

För att ge förvaltningarna en tydlighet framåt bör tidsplan för förslaget snarast kommuniceras, så att budgetförutsättningarna kan utredas på respektive förvaltning eller bolag. Dessutom bör det göras en omfördelning av budget för att kompensera för det ökade ansvaret som läggs på förvaltningarna och bolagen.

Bedömning ur ekologisk dimension

Utifrån den föreslagna riktlinjen ser Idrotts- och föreningsförvaltningen att en verksamhetsnära digitaliseringsutvecklingen ger möjligheten till en tydlig analys av verksamheternas och invånarnas behov och genom ett urval av effektiva digitala lösningar. Med större egen kontroll över digitaliseringsprocesserna kan förvaltningen begränsa sin belastning på miljön.

Bedömning ur social dimension

Idrotts- och föreningsförvaltningen bedömer att riktlinjen ger ett stöd med ökade möjligheter att utveckla verksamhets specifika tjänster som har fokus på invånarna genom att öka tryggheten i besök på våra anläggningar, skapa fler möjligheter till sociala kontakter genom fysisk aktivitet både på våra anläggningar och ett främjande av folkhälsan genom att jobba för olika IT-stöd som kan nyttjas vid besök på utegym osv.

Samverkan

Ingen lokal samverkan har skett.

Bilagor

1. Förslag till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning.
2. Remittering av modell för styrning, finansiering och samordning avseende digital utveckling och förvaltning samt antagande av Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT.

Ärendet

Idrotts- och föreningsnämnden har fått i uppdrag att yttra sig över Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning. Yttrandet ska vara nämndbehandlat och tydligt uttrycka om nämnden tillstyrker, avstyrker eller inte tar ställning till förslaget

Svar till kommunstyrelsen ska lämnas senast 2020-11-30.

Beskrivning av ärendet

Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i 2020 års budget i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi och en IT-strategi för staden, att utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov samt ta fram en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering.

Stadsledningskontoret redovisade i mars 2020 inriktning och tidsplan för de fyra uppdragen. I juni 2020 redovisades förslag på Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT samt en struktur för uppföljning.

Idrotts- och föreningsnämnden har nu fått förslag till Göteborgs stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning för yttrande.

En väsentlig skillnad mot nuvarande styrning är att förslagen styrmodell byter perspektiv från att ha fokus på samordning och forum för olika tjänsteområden som ex. HR, ekonomi osv. istället fokusera på att skapa förutsättningar för förvaltningar och bolag att på ett samlat sätt kunna uttrycka behov oavsett tjänsteområde.

Stadens arbetet med digitalisering och IT ska leda till att:

- Digital utveckling och förvaltning bedrivs resurseffektivt
- Rätt prioriteringar görs
- Tjänster erbjuds som utgår från användarnas och kundernas behov och livshändelser
- Nya kompetenser utvecklas
- Rätt information finns tillgänglig och kan utbytas på ett effektivt sätt.

Nyttor som på sikt ska uppnås:

- Ökad realisering av kvalitativa och ekonomiska nyttor och effekter
- Bättre helhetssyn och beslutsunderlag som ger förutsättningar för prioritering
- Höjd kvalitet och tillgänglighet till stadens digitala service
- Ökad förmåga till analys och kunskapsbildning
- Ökad möjlighet till dialog och delaktighet
- Ökad kostnadskontroll och transparens
- Ökad jämförbarhet med andra tjänsteleverantörer
- Ökad möjlighet till värdering och prioritering av stadens behov av digital utveckling.

Förvaltningens bedömning

Förslaget till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning är i grunden bra, men det finns detaljer som behöver förtydligas. Dessa synpunkter presenteras under de olika rubriker som också finns i riktlinjen.

Idrotts- och föreningsförvaltningen delar den bedömning som stadsledningskontoret gjort i tjänsteutlåtandet att nuvarande modell saknar den snabbhet som krävs när det gäller digitaliseringsutveckling. När digitaliseringsprocesserna tar lång tid som är fallet i en stor centraliserad utvecklings- och förvaltningsorganisation då minskar stadens möjligheter att vara i framkant och den möjliga ekonomiska effektiviseringen blir inte realiserad i samma grad.

Utifrån den föreslagna riktlinjen ser Idrotts- och föreningsförvaltningen att digitaliseringsutvecklingen bör gynnas positivt eftersom en verksamhetsnära digital utveckling gör det möjligt att jobba mer agilt och snabbare än vad som är möjligt i nuvarande modell. Då bör också invånarna få större nytta av tjänsterna som riktar sig till dem.

I tjänsteutlåtandet från stadsledningskontoret framgår också att utgångspunkten för digitaliseringen i staden ska vara som en integrerad del i verksamhetsutveckling och inte ses som isolerade projekt. Med den utgångspunkten blir den modell som föreslås i Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling nödvändig då detta inte kan uppnås utifrån den organisationsmodell som finns idag.

Roller och ansvar

Utgångspunkterna kring roller och ansvar finns med i riktlinjen är bra. Idrotts- och föreningsförvaltningen delar bedömningen att gemensamt nyttjande av bastjänster är viktigt. Det behövs däremot en definition vad som ingår i en bastjänst och vad förvaltningarna eller bolagen kan förvänta sig för innehåll och service kopplat till tjänsterna. Dessutom är det önskvärt att det finns en möjlighet till påverkan på innehållet för att undvika kostnadsdrivande förvaltning och utveckling vars nytta är liten för slutanvändarna. Därför är det viktigt att leverantörerna utgår från verksamheternas behov och ekonomiska förutsättningar.

Nämnden för Intraservice och nämnden för Konsument- och Medborgarservice behöver få ett tydliggörande var ett uppdrag slutar och det andra tar vid för att motverka att sådana gråzoner uppstår som finns i den nuvarande modellen, båda måste ta mer tydligt ansvar för de specificerade områden som ingår i deras uppdrag.

Nämnden för Intraservice uppdrag att ha ansvar för IT-infrastruktur behöver balanseras mot uppdrag i förvaltningarna och deras möjlighet att påverka hur detta ansvar upprätthålls, t ex. IT-infranstruktur inom anläggningar som driftas av Idrotts- och föreningsförvaltningen.

Samordning

Förslaget i riktlinjen med tidiga och löpande prioriteringar som sker under hela processens gång är bra då det varit svårt att uppnå med tidigare styrmodell.

Samordningen av IT-infrastrukturen som Nämnden för Intraservice har som uppdrag behöver också tydliggöra när gränsen för vad som kan vara ett verksamhetsspecifikt system kan omfatta – innan det bör betraktas som ett stadengemensamt system.

Att det finns en lista på alla befintliga verksamhetssystem i staden vore lämpligt för att upprätthålla ett helhetsperspektiv. Nätverk mellan förvaltningar för att diskutera möjlig samverkan kring system som flera använder och som inte är stadengemensamma bör uppmuntras i modellen.

Frågan hur man kan motverka att upphandlingar görs med olika villkor i olika nämnder, fast mot samma leverantör bör adresseras. Idrotts- och föreningsförvaltningen har till exempel upphandlat kund-ärendehanteringssystemet DF Respons och det har också andra nämnder därefter upphandlat. Samarbete finns då möjlighet för - kring såväl support som förvaltning. Hur en sådan samverkan ska se ut kan behövas riktlinjer kring.

Styrning

För att uppnå en effektiv och ändamålsenligt digital förvaltning och utveckling behövs utöver den styrmodell med tre huvudaktiviteter som beskrivs i riktlinjen några kompletteringar kring utgångspunkterna.

När processen ritas upp är det mycket fokus på kommunfullmäktige, politik, strategisk styrgrupp mm, men förvaltningarna och bolagens perspektiv saknas i modellen. Kopplingen till verksamhetsperspektivet blir då långsökt. Det finns också behov av att öka den digitala mognaden hos såväl politiker som chefer för att stärka möjligheten att nå målen med digitaliseringen.

Det finns ett behov av en bred kompetens i den strategiska gruppens sammanställning. För att få en dynamisk bas i gruppen skulle personer i såväl ledande ställning, som personer med god kunskap kring digitalisering utifrån verksamhetsperspektivet behövas, samt att det finns representanter från leverantörerna.

Dessutom bör användarforum/beredningsforum som speglar det strategiska forumets sammansättning skapas och i arbetet i forumet tydligt ge verksamheterna som är berörda möjlighet att aktivt delta i berednings- och planeringsarbetet.

När det gäller de i riktlinjen beskrivna gemensamma verksamhetsspecifika tjänsterna ser idrotts- och föreningsförvaltningen positivt på att tillsammans med andra förvaltningar dela verksamhetsspecifika system med gemensam utveckling och förvaltning. Det bidrar till ett effektivt resursnyttjande och ökat samarbete kring gemensamma frågor som hanteras verksamhetsnära.

Däremot är det viktigt att den förvaltning som har det huvudsakliga ansvaret för ett gemensamt system inte behöver ta en större risk än de andra, utan en modell för gemensamt ekonomiskt ansvarstagande i denna typ av samarbeten är ett viktigt komplement till riktlinjen.

Gällande överlämning av system från det gemensamma till det verksamhetsspecifika – till exempel det nyss inhandlade föreningsstöds- och bokningssystemet E-serve. Kring detta behöver dialogen kring överlämning snarast påbörjas eftersom det kan komma att påverka hur idrotts- och föreningsförvaltningen ska organisera sig för att axla uppdraget. En tidsplan för detta blir viktig att fastställa.

Finansiering

I riktlinjen beskrivs olika möjligheter att finansiera digitalisering i staden, t ex. genom immateriell leasing. Det är en intressant möjlighet som skulle kunna nyttjas vid större införanden av nya system. Däremot behöver riktlinjerna kompletteras med en vägledning hur en sådan finansiering i så fall ska hanteras.

För att ge förvaltningarna en tydlighet framåt bör tidsplan för förslaget också snarast kommuniceras, så att budgetförutsättningarna kan utredas på respektive förvaltning eller bolag. Dessutom bör det göras en omfördelning av budget för att kompensera för det ökade ansvaret som läggs på förvaltningarna och bolagen.

Sammanfattande synpunkter

Idrotts- och föreningsförvaltningen tillstyrker att riktlinjen antas förutsatt att de synpunkter som framförts beaktas.

För att ge förvaltningarna en tydlighet framåt bör tidsplan för förslaget snarast kommuniceras, så att budgetförutsättningarna kan utredas på respektive förvaltning eller bolag. Dessutom bör det göras en omfördelning av budget för att kompensera för det ökade ansvaret som läggs på förvaltningarna och bolagen.

Anders Ramsby

Förvaltningsdirektör

Karin Hallgren

Avdelningschef Administration

Miljö- och klimatnämnden



Göteborgs
Stad

Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum: 2020-11-17

§ 178 Dnr 2020-18176

Yttrande till kommunstyrelsen över förslag till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning, dnr 0437/20

Beslut

Miljö- och klimatnämnden skickar över miljöförvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande över remiss om förslag till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning till kommunstyrelsen.

Handlingar

Miljöförvaltningens tjänsteutlåtande daterat 2020-11-05 med bilagor.

Protokollsutdrag skickas till

Kommunstyrelsen

Dag för justering

2020-11-20

Vid protokollet

Sekreterare

Sara Alander

Ordförande

Emmyly Bönfors Jansson (C)

Justerande

Helena Norin (MP)

Justering av protokollet har tillkännagivits genom anslag på kommunens anslagstavla 2020-11-20.

Miljöförvaltningen

**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2020-11-05

Diarienummer 2020-18176

Handläggare

Lars Samuelsson

Telefon: 031-368 37 24

E-post: lars.samuelsson@miljo.goteborg.se

Yttrande till kommunstyrelsen över remiss om förslag till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning

Förslag till beslut

Miljö- och klimatnämnden skickar över miljöförvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande över remiss om förslag till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning till kommunstyrelsen.

Sammanfattning

Miljö- och klimatnämnden har getts möjlighet att yttra sig över en remiss från kommunstyrelsen om förslag till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning. Syftet med den nya riktlinjen är att skapa en tydligare styrning och uppföljning av digitaliseringen i staden som helhet med fokus på nytta och effektivitet för att realisera verksamhetens mål.

Förslaget innebär några förändringar av grundläggande principer för stadens digitalisering, jämfört med nuvarande arbetssätt och styrmodell. De viktigaste förändringarna bedöms vara:

1. Förtydligande kring riktlinjens omfattning.
2. Förtydligande kring nämnders och styrelserns ansvar för sin digitalisering.
3. Förtydligande med avseende på krav för budget, en för förvaltning och en för utveckling., både centralt och lokalt
4. Förtydligande att även bolagen omfattas av riktlinjen.
5. Förtydligande av behovet av strategisk och politisk styrning.
6. Förtydligande kring nya principer kring finansiering.

I riktlinjen illustreras styrmodellen så här:



Förvaltningen bedömer att förslaget i sin helhet är bra och i grunden genomarbetat. Det finns dock detaljer som behöver förtydligas.

Digitaliseringen måste ses och hanteras som en stadenövergripande fråga med stora krav på samordning och koordinering, samtidigt som varje verksamhets specifika behov utifrån sina egna mål och uppdrag måste kunna tillgodoses. Att hantera det gemensamma tillsammans och det specifika lokalt bedömer förvaltningen är ett bra sätt att nå maximal nytta och effekt av de investeringar som krävs och görs.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Det är i dagsläget svårt att göra en bedömning av de ekonomiska konsekvenserna för nämnden som en följd av den föreslagna riktlinjen. Stadsledningskontoret bedömer att eventuella förändringar kan påverka budgeten för nämnder och styrelser tidigast år 2022. En tydligare styrning och samordning av digital utveckling och förvaltning kan leda till ökad kostnadseffektivitet och till ökad nyttorealiserings, om än inte till lägre kostnader för kommunen totalt sett. Den fortsatta digitala utvecklingen kommer att kosta.

Bedömning ur ekologisk dimension

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

Bedömning ur social dimension

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

Bilagor

1. Förslag till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning
2. Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT

Ärendet

Kommunstyrelsen har remitterat förslag till Riktlinjer för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning, till miljö- och klimatnämnden. Svaret ska vara kommunstyrelsen tillhanda senast 30 november 2020.

Beskrivning av ärendet

Utveckling och förvaltning av stadens nuvarande gemensamma administrativa tjänster regleras genom ett antal olika styrdokument. Denna flora av inbördes likartade och delvis överlappande styrdokument, har tillsammans utgjort stadens styrmodell för IT och administrativa tjänster. Modellen har inte varit helt enkel att förstå eller verka i för stadens förvaltningar. Den ursprungliga idén om en tydlig förankring av gemensam utveckling i verksamheterna tillsammans med en transparent kostnadsfördelningsmodell, har gått förlorad på vägen. Kommunfullmäktige har uppdragit åt kommunstyrelsen att göra en översyn av området och dels ta fram en ny uppdaterad policy för digitalisering och IT, dels föreslå en ny modell för styrning av utvecklingen av stadens digitalisering. Kommunstyrelsen har genomfört uppdraget från kommunfullmäktige i olika etapper under året. Den 10 september 2020 fastställde kommunfullmäktige Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT (se bilaga 2). Den 30 september 2020 beslutade kommunstyrelsen att remittera förslaget till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning till ett antal nämnder och styrelser, däribland miljö- och klimatnämnden. Den 15 oktober 2020 antog kommunfullmäktige Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT. I det här ärendet ska miljö- och klimatnämnden alltså yttra sig över det remitterade förslaget till riktlinje.

Riktlinjens huvudprinciper

Förslaget innebär några förändringar av grundläggande principer för stadens digitalisering, jämfört med nuvarande arbetssätt och styrmodell. De viktigaste bedöms vara:

1. Förtydligande kring riktlinjens omfattning.
2. Förtydligande kring nämnders och styrelserns ansvar för sin digitalisering.
7. Förtydligande med Förtydligande med avseende på krav för budget, en för förvaltning och en för utveckling., både centralt och lokalt
3. Förtydligande att även bolagen omfattas av riktlinjen.
4. Förtydligande av behovet av strategisk och politisk styrning.
5. Förtydligande kring nya principer kring finansiering.

Tre huvudaktiviteter

Styrmodellen innehåller tre huvudaktiviteter:

- Behov och kravställning
- Prioritering och beslut
- Realisera nytta och effekt



Förvaltningens bedömning

Förvaltningen ser positivt på dessa förtydliganden och nya principer:

Tydliga definitioner av de två typerna av tjänster (gemensamma respektive verksamhetsspecifika)

I förslaget skiljer man tydligt på två olika typer av tjänster – gemensamma tjänster som hanteras centralt och verksamhetsspecifika tjänster som hanteras lokalt. För båda typerna ska det finnas en budget för förvaltning och en budget för utveckling, på såväl lokal som på central nivå. Uppdelningen är bra och tydlig och underlättar för nämnder och styrelser respektive för förvaltningar och bolag att ta sitt eget ansvar för digitaliseringen. Till de gemensamma tjänsterna räknas infrastruktur och bastjänster för gemensamma processer, såsom exempelvis HR- och ekonomiprocesser. Till verksamhetsspecifika tjänster räknas sådana tjänster som i huvudsak bara rör en förvaltning eller ett bolag. För miljöförvaltningen är detta en mindre förändring då vi redan idag har fullt eget ansvar för vårt verksamhetssystem EDP Vision. Frågan har större betydelse för de nya facknämnderna där verksamhetsutvecklingen i dag ligger på Intraservice, till exempel inom utbildningsområdet.

Tydliga krav på nämnder och styrelser att ta ett eget ansvar för sin digitalisering

Riktlinjerna tydliggör att varje nämnd och styrelse har ett eget ansvar för digitalisering och verksamhetsutveckling i sin verksamhet. Detta ansvar kommer att följas upp regelbundet vilket kommer att innebära att det blir enklare att styra den digitala utvecklingen från politiskt håll.

Formkrav på hur digitaliseringsarbetet ska bedrivas med krav på systematisk planering och uppföljning samt nyttorealiserings även på lokal nivå

Riktlinjerna beskriver också formkrav på digitaliseringsarbetet. Även det lokala arbetet omfattas nu av reglerna i riktlinjen, vilket är nytt. Detta innebär förtydligade krav på en systematisk planering och uppföljning och ett tydligt ansvar för nyttorealiserings av digitaliseringen på lokal nivå.

Förtydligade ansvar för nämnder och styrelser

Digitalisering blir ett tydligt ansvar för varje nämnd och styrelse. Genom att även bolagen omfattas av styrmodellen kan nyttan av basinvesteringarna ökas.

Förtydligt ansvar för vissa nämnder som pekas ut som leverantörer, (Intraservice, konsument och medborgarservice samt inköp och upphandling)

I riktlinjen anges tre nämnder som får ett särskilt ansvar och status som "Leverantörer". Dessa är Intraservice, konsument och medborgarservice samt inköp och upphandling. I ansvaret som leverantör ingår ett tydligt ansvar att samverka och samordna leveranserna. Leverantörerna ska säkerställa att rätt tjänster levereras till stadens förvaltningar och bolag genom att säkra infångandet av behov, kravinsamling och leveransplanering.

Tydliga principer och processer för styrning från behov och krav, till prioritering och beslut samt realisering av nytta och effekt.

Riktlinjerna beskriver övergripande principer och processer för styrning och genomförande ända till leverans och för realisering av nytta och effekt i verksamheten. Tjänsterna ska levereras med utgångspunkt från verksamheternas behov. Nya principer för finansiering och kostnadsfördelning

I riktlinjerna finns nya principer för finansiering och kostnadsfördelning.

De bastjänster som ingår i de gemensamma tjänsterna finansieras, som vi uppfattar det, genom kommunbidrag till leverantörerna. Övriga gemensamma tjänster finansieras antingen genom volymdebiteringar eller genom faktiskt kostnadstäckning. Exempel på tjänster som finansieras genom volymdebiteringar är kostnad för vissa ekonomi- och HR-tjänster och exempel på specialtjänster är konsultstöd för upphandling.

Synpunkter och bedömning

Miljöförvaltningen bedömer alltså att förslaget i sin helhet är ett bra och i grunden genomarbetat även om det finns detaljer som behöver förtydligas.

Digitaliseringen måste ses och hanteras som en stadenövergripande fråga med krav på samordning och koordinering, samtidigt som varje verksamhets specifika behov utifrån sina respektive uppdrag och mål, måste kunna tillgodoses. Att hantera det gemensamma tillsammans och det specifika lokalt är ett bra sätt att nå maximal nytta och effekt av de investeringar som krävs och görs.

Det nya förslaget tar tydligt hänsyn till den nya nämndorganisationen med avseende på ansvar för verksamhetsspecifika tjänster, samtidigt som det skapar förutsättningar för en aktiv styrning av digitaliseringsområdet till exempel med gemensamma bastjänster och ramar för IT-arkitekturområdet.

Förvaltningen vill lyfta fram några områden där genomförandet och implementeringen kommer att spela stor roll för hur riktlinjen kommer att fungera i praktiken för staden som helhet. Dessa är:

1. Det är bra att tydliggöra att det finns två sorters tjänster, de gemensamma och de verksamhets specifika. Detta ökar tydligheten för vad som ingår i det lokala ansvaret.
2. Det är bra att även stadens bolag ingår i modellen då det blir effektivare och ökar möjligheten till intern samverkan i staden trots olika organisationsform. Här finns det hinder idag.
3. Det är bra att det så tydligt beskrivs att prioriterings- och samordningsfrågorna behöver hanteras mycket tidigare i processen än vad som sker idag.
4. Användarforum/beredningsforum bör utformas så att verksamheterna ges faktiska möjligheter att tidigt och aktivt delta i berednings- och prioriteringsarbetet.
5. Utformningen av detaljerna i finansieringsmodellen med de föreslagna uppdelningarna i bas-, tilläggs- och specialisttjänster behöver utvecklas och förtydligas. Ju större andel av den gemensamma infrastrukturen (sådana bastjänster som alla behöver som kommunikationsnät, trådlösa nät, datorer, telefoner, gemensamma mjukvaror, tekniska plattformar, säkerhetsteknik, serverplattformar, arkitekturramverk etcetera) som kan finansieras genom omfördelning av kommunbidrag till leverantörerna (Intraservice, konsument och medborgarservice samt inköp och upphandling), desto bättre. På så sätt kan kunderna (förvaltningar och bolag) koncentrera sig på den digitalisering och verksamhetsutveckling som måste skötas lokalt.

Anna Ledin
Direktör

Gabriella Grotenfelt-Öberg
Avdelningschef

Svar på remiss från Kommunstyrelsen: Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning

§ 121, 275/20

Beslut

Inköps- och upphandlingsnämnden tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads riktlinje för styrning-, samordning och finansiering av digital utveckling, med de synpunkter som redogörs för i förvaltningens tjänsteutlåtande.

Ärendet

Nämnden ska yttra sig över kommunstyrelsens remiss gällande Göteborgs Stads riktlinje för styrning-, samordning och finansiering av digital utveckling.

Handlingar

1. Tjänsteutlåtande den 6 november 2020,
2. Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning,
3. Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT 2020–2021,
4. Tjänsteutlåtande, Stadsledningskontoret den 3 september 2020.

Protokollsutdrag skickas till

Kommunstyrelsen

Propositionsordning

Ordförande frågar om nämnden kan besluta enligt förvaltningens förslag och finner att det är nämndens beslut.

Dag för justering

2020-11-26

Vid protokollet

Sekreterare
Kajsa C. Sultanova

Ordförande
Gustaf Göthberg (M)

Justerande
Eva Ternegren (MP)

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2020-11-06

Diarienummer N050-0275/20

Handläggare

Malin Offerle

Telefon: 031- 366 37 00

E-post: malin.offerle@ink.goteborg.se

Svar på remiss: Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning

Förslag till beslut

Inköps- och upphandlingsnämnden tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads riktlinje för styrning-, samordning och finansiering av digital utveckling, med de synpunkter som redogörs för i förvaltningens tjänsteutlåtande.

Sammanfattning

Göteborgs Stads riktlinje för styrning-, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning har remitterats till nämnden med begäran om yttrande senast 2020-11-30.

Förvaltningen har tagit del av förslaget, och anser att den nya modellen med ökad styrning och samordning vad gäller vilka bastjänster som ska användas av samtliga förvaltningar och bolag, är positiv. Styrmodellen innebär en ökad transparens och tydlighet vad gäller prissättning, liksom ökad möjlighet till gemensam kravställning. Modellen ger även en plattform för att driva frågor kring hela den gemensamma inköpsprocessen, vilket skapar möjlighet att ta fram nya digitala tjänster inom hela den gemensamma inköpsprocessen. Förvaltningen vill dock peka på risken att stadens leverantörers incitament att tillhandahålla valbara tilläggs- och specialisttjänster kan minska, då hela den ekonomiska risken hamnar hos de tre leverantörerna.

I förslaget får Inköp och upphandling ansvar för Tjänsteområdet operativt inköp – från beställning till betalning. Utifrån förvaltningens perspektiv är det positivt att få ansvar för att de nuvarande fem tjänsterna levereras med god kvalitet, samt att befintliga tjänster inom området utvecklas och att nya tjänster erbjuds. Förvaltningen ser positivt på att ta över ansvaret för utveckling av digitala tjänster inom området, och att utveckling sker i nära dialog med alla som använder tjänsterna. Det är däremot naturligt att driften av system fortsätter att skötas av Intraservice, på uppdrag av Inköp och upphandling. Även om förvaltningen tar över ansvaret och finansieringen för tjänsterna, bör ändå driften ske i samverkan med Intraservice. Gränssnittet för vad som ska gå över från Intraservice till Inköp och upphandling behöver utredas ytterligare inom ramen för arbetet med Handlingsplanens aktivitet nr. 20.

Förvaltningen anser att avsteg från riktlinjen bör beslutas i kommunstyrelsen/kommunfullmäktige för att säkerställa ett helhetsperspektiv och att den kommungemensamma styrning och samordning som eftersträvas uppnås. Detta är extra viktigt inom inköps- och upphandlingsområdet, för att säkerställa att staden agerar på ett enhetligt sätt, och för att minska risken för att upphandling, inköp och beställning sker på felaktigt sätt.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Utifrån den ekonomiska dimensionen ser förvaltningen att den föreslagna styrmodellen har en stor potential kopplat till Gemensam inköpsprocess. Genom en gemensam modell för styrning, finansiering och samordning avseende digital utveckling och förvaltning inom Inköpsområdet ökar förutsättningarna för strategisk prioritering och ekonomisk effektivitet kopplat till digitala tjänster inom inköpsprocessen.

Den föreslagna styrmodellen möjliggör en förbättrad styrning och kontroll på samtliga delar i Inköpsprocessen, genom att den möjliggör effektivisering av arbetsprocesser, ökad datakvalitet i gemensamma inköps- och ekonomisystem, bättre överblick och möjlighet till uppföljning av leverantörsbasen.

Det är dock viktigt att de tjänster som definieras som bastjänster verkligen blir obligatoriska för samtliga stadens förvaltningar och bolag att använda. Kommunkoncernens krav och målsättningar utifrån lagstiftning, ekonomi, ekologi/klimat, sociala aspekter och säkerhetsaspekter riskerar att urholkas om nämnderna/bolagsstyrelserna själva fattar beslut om att avsteg från obligatoriska bastjänster ska ske.

En tydlig styrning med kommungemensamma bastjänster och system ökar också förutsättningarna för transparens och ordning och reda, samtidigt som det kan minska riskerna för oegentligheter som egna speciallösningar inom inköps- och upphandlingsområdet kan innebära.

Bedömning ur ekologisk dimension

Styrmodellen ska bidra till förstärkt styrning av kommunkoncernen, dvs samtliga nämnder och bolagsstyrelser i staden. Utifrån förvaltningens perspektiv, finns en stor potential för förstärkt styrning av kommunkoncernen inom inköpsområdet, vilket även ökar förutsättningarna för strategisk prioritering utifrån en ekologisk dimension. Stadens inköp har en påverkan såväl på invånarnas och stadens ekologiska förhållande, som på den globala arenan. Där ser förvaltningen att den nya styrmodellen, ur den ekologiska dimensionen, kan bidra till en positiv utveckling framförallt när det gäller kravställning och uppföljning inom de kommungemensamma bastjänsterna, men även inom övriga tjänster.

Bedömning ur social dimension

En tydlig styrning med kommungemensamma bastjänster och system ökar förutsättningarna för transparens och ordning och reda, samtidigt som det kan minska riskerna för oegentligheter som egna speciallösningar inom inköps- och upphandlingsområdet kan innebära. Ur en social dimension ser förvaltningen därför att ökad samordning och transparens kopplat till digitala tjänster kan stärka förtroendet för stadens verksamheter.

Samverkan

Information i FSG 2020.11.12.

Bilagor

1. Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning
2. Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT 2020–2021. (*Handlingsplanen är beslutad i KF och medföljer för kännedom*)

Ärendet

Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i 2020 års budget i uppdrag att ta fram en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering. Stadsledningskontoret har tagit fram ett förslag på styr-, finansierings- och samordningsmodell (Dnr.0437/20). Bilaga 1 till tjänsteutlåtandet, Göteborgs Stads riktlinje för styrning-, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning, har av fullmäktige remitterats till nämnden med begäran om yttrande senast 2020-11-30.

Beskrivning av ärendet

Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i 2020 års budget i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi och en IT-strategi för staden, att utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov samt ta fram en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering. I ärendet Remittering av modell för styrning finansiering och samordning avseende digital utveckling och förvaltning samt antagande av Göteborgs stads handlingsplan för digitalisering och IT, (Dnr.0437/20) presenteras förslag på styr-, finansierings- och samordningsmodell. Bilaga 1 till tjänsteutlåtandet, Göteborgs Stads riktlinje för styrning-, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning, har remitterats till nämnden med begäran om yttrande senast 2020-11-30.

I samma tjänsteutlåtande (Dnr. 0437/20) finns även en bilaga 2, Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT, som antogs av fullmäktige, i samband med beslutet om att bilaga 1 skulle ut på remiss. Handlingsplanen innehåller aktiviteter som anses nödvändiga att lösa ut inför arbetet med en långsiktig plan.

Den nya styrmodellen förväntas bidra till en starkare styrning av kommunkoncernen och ge möjlighet till samlade prioriteringar utifrån de krav som ställs avseende nytta, angelägenhet, genomförbarhet och ekonomiska förutsättningar.

Styrmodellen innebär i korthet att nämnder och styrelser ska ta ett tydligare ansvar för sitt digitaliseringsarbete, inklusive berörda verksamhets specifika system och tjänster.

I styrmodellen definieras Inköp- och upphandling, Konsument och medborgarservice och Intraservice som leverantörer av gemensamma tjänster. Gemensamma tjänster delas upp i obligatoriska bastjänster samt valbara tilläggs- och specialisttjänster.

Det innebär att nuvarande tjänsteutbud och dess hantering hos de tre leverantörerna behöver värderas, kategoriseras, ansvars- och prissättas.

I den nya styrmodellen ska förvaltningar och bolag på ett samlat sätt kunna uttrycka sina behov, oavsett tjänsteområde. Det ställs även högre krav på att leverantörerna av gemensamma tjänster ska föra dialog med berörda förvaltningar och bolag och utifrån dessa göra en samlad bedömning för vad som skapar bäst nytta för staden som helhet.

Nämnden för Intraservice förväntas ta ett tydligare ansvar över stadens digitala infrastruktur.

Förvaltningens bedömning

Riktlinjen är uppdelad i fyra avsnitt; roller och ansvar, samordning, styrning och finansiering. Förvaltningens bedömning och synpunkter redovisas nedan under dessa fyra rubriker.

Roller och ansvar

Enligt riktlinjen beslutar kommunfullmäktige om de övergripande målsättningarna med stadens digitaliseringsarbete, samt om de yttersta ramarna genom budgetbeslutet.

Kommunstyrelsen ansvarar för att driva stadens digitalisering på strategisk nivå. Kommunstyrelsen ska leda, samordna, utveckla och följa upp processer kring styrning, samordning och finansiering av digitalisering på en övergripande nivå. Kommunstyrelsen ska också driva stadens *Strategiska samordningsgrupp*, i vilken värdering och prioritering av befintliga och nya förändringsinsatser och gemensamma tjänster sker. Den Strategiska samordningsgruppen ska ledas av Stadsledningskontoret med representanter från förvaltningar och bolag.

Utifrån förvaltningens perspektiv är det en nödvändighet att Inköps- och upphandlingsförvaltningen, som en av stadens tre interna leverantörer av digitala tjänster, är representerad i denna Strategiska samordningsgrupp.

Enligt riktlinjen ansvarar nämnder och bolagsstyrelser för sin egen verksamhetsutveckling och för att ha systematiska arbetsätt. Förvaltningarna och bolagen ska använda stadens gemensamma bastjänster och de ramverk som staden anger som krav för att få en fungerande och ändamålsenlig infrastruktur (för att säkerställa övergripande nytta för hela kommunkoncernen). De kan också använda stadens gemensamma tillägs- och specialisttjänster vid behov och efter överenskommelse med leverantören. Nämnderna och bolagsstyrelserna ska planera och budgetera för organisationens digitala utveckling, och har ett ansvar för att realisera nyttor, effekthemtagning etc. I verksamhetsansvaret ska de tillämpa lagar, föreskrifter, styrande dokument, skyddsbehov, uppfylla accepterad risk- och säkerhetsnivå, etc. oavsett om det utförs av underleverantör, eller som verksamhetsspecifik eller gemensam tjänst.

Utifrån förvaltningens perspektiv är det viktigt att säkerställa att såväl verksamhetsspecifika som centrala initiativ går i linje med lagstiftning och regelverk inom inköps- och upphandlingsområdet, och att den gemensamma inköpsprocessen och stadens riktlinje inom inköp och upphandling följs i anskaffningen av dessa system.

Enligt riktlinjen har Nämnderna för Intraservice, Konsument- och medborgarservice och Inköp och upphandling ett särskilt ansvar som leverantörer av gemensamma tjänster och samordning av nationella digitala tjänster och standarder. Nämnderna ansvarar för att förvalta och utveckla tjänster inom främst *styr- och stödprocesser* och ska upprätta en tjänstekatalog där pris, omfattning, servicenivå, målgrupp och infosäkerhetskravnivå liksom krav på kunden för att kunna ansluta sig till tjänsten, tydligt ska framgå. Ansvaret omfattar hela tjänstens livscykel.

I förslaget får Inköp och upphandling ansvar för Tjänsteområdet operativt inköp – från beställning till betalning. Utifrån förvaltningens perspektiv är det positivt att få ansvar för att de nuvarande fem tjänsterna levereras med god kvalitet, samt att befintliga tjänster inom området utvecklas och att nya tjänster erbjuds. Förvaltningen ser positivt på att ta över ansvaret för utveckling av digitala tjänster inom området, och att utveckling sker i nära dialog med alla som använder tjänsterna. Det är däremot naturligt att driften av system fortsätter att skötas av Intraservice, på uppdrag av Inköp och upphandling. Även om förvaltningen tar över ansvaret och finansieringen för tjänsterna, bör ändå driften ske i samverkan med Intraservice. Gränssnittet för vad som ska gå över från Intraservice till Inköp och upphandling behöver utredas ytterligare inom ramen för arbetet med Handlingsplanens aktivitet nr. 20.

Förutom Bastjänster ska leverantörerna även kunna erbjuda Tillägs- eller specialisttjänster. Tillägs- och specialisttjänster ska vara valbara och kan också utföras av annan leverantör.

Då Tillägs- och specialisttjänster är valbara för stadens förvaltningar och bolag och även kan utföras av annan leverantör, hamnar hela den ekonomiska risken hos de tre leverantörerna, som förväntas att tillhandahålla tjänster som eventuellt inte avropas i den utsträckning de dimensionerats. Förvaltningen ser därför en risk i att leverantörernas incitament för att tillhandahålla dessa tjänster minskar, såvida inte någon form av förtida överenskommelse kan nås.

Det finns även en risk att leverantörerna, av samma anledning, kan ha svårt att upprätthålla rätt specialistkompetens för de tilläggs- och specialisttjänster som avses.

Utifrån de tjänster Inköp och upphandling levererar inom inköpsområdet (det gäller såväl digitala samt övriga tjänster) vill förvaltningen särskilt trycka på vikten av att den upphandlande myndigheten (stadens respektive förvaltningar och bolag i detta fall) kravställer och följer upp alla typer av inköp av tjänster. Det kan handla om krav utifrån lagstiftning, ekonomisk nytta, ekologi/klimat, sociala aspekter, näringslivsaspekter och säkerhetsaspekter.

Samordning

Enligt styrmodellens struktur för samordning ska förvaltningar och bolag, utifrån sina förutsättningar, ges möjlighet att på ett samlat sätt uttrycka sina behov. Leverantörerna ska samordna alla kunder/ användare som nyttjar stadens gemensamma tjänster i ett Kund/ Användarforum.

Utifrån förvaltningens perspektiv är det viktigt att Inköp och upphandlingsförvaltningen i dialogen med dem vi är till för (stadens förvaltningar och bolag) kan tala om alla tjänster i Inköp och upphandlings utbud och uppdrag i ett samlat Kund/användarforum, och att det inte blir för snävt fokus på endast de befintliga digitala tjänsterna inom Operativt inköp. Vissa av förvaltningens tjänster är digitala idag, vissa kommer att bli digitala i framtiden.

Styrning

Styrmodellen ska bidra till förstärkt styrning av kommunkoncernen, dvs samtliga nämnder och bolagsstyrelser i staden. Styrning och finansiering ska utgå från beslutade mål och med utgångspunkt i att stadens digitala service och tjänster ska skapa värde och vara enkla, effektiva och efterfrågade av boende, besökare, näringsliv och medarbetare.

Styrmodellen innehåller tre huvudaktiviteter:

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

Inköps- och upphandlingsnämnden har huvudansvar för stadens gemensamma inköpsprocess. Utifrån förvaltningens perspektiv är det positivt att ansvaret för Tjänsteområdet operativt inköp, som är en delmängd av den gemensamma inköpsprocessen, föreslås föras över till Inköp och upphandling.

Utifrån förvaltningens perspektiv, finns en stor potential för förstärkt styrning av kommunkoncernen inom inköpsområdet, vilket ökar förutsättningarna för strategisk prioritering och ekonomisk effektivitet.

Inom de digitala tjänsterna ser förvaltningen bland annat behov av utveckling av gemensamt systemstöd för:

- Stadengemensam avtalshantering
- Stadengemensam leverantörsstyrning
- Stadengemensam upphandlingsprocess

När det gäller styrningen vill förvaltningen också peka på vikten av att säkra kommunikationsöverföringen mellan det verksamhetsspecifika och det stadengemensamma i styrmodellen, för att minska risken för suboptimering. Det vore till exempel olyckligt om någon förvaltning eller bolag tar fram verksamhetsspecifika tjänster som vore bättre att utveckla gemensamt, eller om det finns en gemensam tjänst som kanske kan anpassas för ändamålet.

Behov och kravställning

Den förslagna modellen innebär att de initiativ som ska gå vidare till analys utifrån gemensamma prioriterings och värderingskriterier, identifieras och kategoriseras av ansvarig leverantör utifrån kunddialog och omvärldsbevakning. Kostnads och nyttoanalys ska ske i samarbete med kund och expertis och ska säkerställa om befintliga lösningar kan återanvändas.

Nämndens nuvarande tre grunduppdrag innebär ett huvudansvar för stadens gemensamma inköpsprocess, att vara stadens inköpscentral och att vara expertfunktion, rådgivare och konsult inom inköp och upphandling.

Genom en gemensam modell för styrning, finansiering och samordning avseende digital utveckling och förvaltning inom Inköpsområdet ökar förutsättningarna för strategisk prioritering och ekonomisk effektivitet inom inköp. Här ser förvaltningen en stor potential kopplat till Gemensam inköpsprocess, och att möjliggöra ökad och kontinuerlig utveckling av inköpskompetens, processer och system.

Prioritering och beslut

Den strategiska samordningsgruppen har, enligt styrmodellen, det övergripande ansvaret att värdera och prioritera. Leverantörerna ska inkomma med underlag, i vilka det bland annat ska framgå vilken informationssäkerhetsnivå som ska gälla för respektive tjänst. Strategisk samordningsgrupp värderar och prioriterar leverantörsunderlaget samt typ av finansiering. Strategiska samordningsgruppens värdering och prioritering ligger sedan till grund för budgetunderlag till kommunfullmäktige. ’

Förvaltningen förutsätter att Inköp och upphandlingsförvaltningen, som en av tre leverantörer, är representerad i Strategisk samordningsgrupp.

Realisera nytta och effekter

Enligt modellen ska Leverantörerna ta fram nyttorealiseringsplan i samarbete med kunderna. Leverantörerna initierar och genomför utvecklingsfas, och ansvarar för att samverka och samplanering sker med berörda kunder. Leverantör genomför implementering av lösning och kunden ansvarar för att implementera verksamhetsförändringen som till exempel nya arbetssätt.

Utifrån förvaltningens perspektiv är detta viktigt att poängtera, då leverantören inte kan säkerställa nya arbetssätt i andra förvaltningar och bolag.

Leverantörer ansvarar för att förvaltning etableras med berörda kunder och att förvaltningsplan tas fram, samt för att följa upp förändringsinsatsen. Kunden ansvarar för att realisera nyttor och säkra effekthemtagning. Prioriterade nyttor följs upp utifrån fastställd nyttorealiseringsplan, liksom utvärdering av genomförd förändringsinsats.

Stadsledningskontoret ansvarar för att följa upp och utvärdera förändringsinsatser som bedöms ha hög angelägenhetsgrad och nytta för staden som helhet. Strategisk samordningsgrupp beslutar om vilka förändringsinsatser som särskilt ska följas

Avsteg från riktlinjen

Inför avsteg från obligatoriska bastjänster ska, enligt riktlinjen, strategisk samordningsgrupp informeras. Ny bedömning kan innebära att tjänsten behöver anpassas för att fortsatt vara bastjänst/ omdefinieras som tilläggstjänst. Avsteg ska, efter dialog med leverantör, utförligt motiveras av förv./ bolag och nämnd/bolagsstyrelse ska fatta beslut om avsteg, som även ska rapporteras inom ordinarie uppföljningsprocess.

Förvaltningen anser att det är bättre om kommunstyrelsen/kommunfullmäktige fattar beslut om avsteg, utifrån att avsteg riskerar att påverka kommunkoncernens bästa och kan riskera de nyttor som gjorde att till exempel en bastjänst definierats som en bastjänst.

Det är också viktigt att de tjänster som definieras som bastjänster verkligen blir obligatoriska för samtliga stadens förvaltningar och bolag att använda. Kommunkoncernens krav och målsättningar utifrån lagstiftning, ekonomi, ekologi/klimat, sociala aspekter och säkerhetsaspekter riskerar att urholkas om nämnderna/bolagsstyrelserna själva fattar beslut om att avsteg från obligatoriska bastjänster ska ske.

En tydlig styrning med kommungemensamma bastjänster och system ökar också förutsättningarna för transparens och ordning och reda, samtidigt som det kan minska riskerna för oegentligheter som egna speciallösningar inom inköps- och upphandlingsområdet kan innebära.

Finansiering

Fyra kategorier av tjänster omfattas av riktlinjen: Bastjänster, tilläggstjänster, specialisttjänster och verksamhets specifika tjänster. Finansiering för stadens digitaliseringsarbete ska, enligt riktlinjen, hanteras inom ordinarie budget och uppföljningsarbete. Det finns tre sätt att hantera dessa gemensamma tjänster och förändringsinsatser:

- Kostnadsfördelning
- Faktura à pris
- Kommunbidrag

Kostnader kan, enligt stadens regelverk, även fördelas över tid genom att lös egendom leasas. Förändringsinsatser som syftar till att ge staden framdrift i digital mognad och förmåga, ska enligt riktlinjen, hanteras via kommunbidrag eller kostnadsfördelning.

Finansieringsmodellen

Styrmodellen syftar till en ökad transparens och tydlighet vad gäller prissättning, liksom ökad möjlighet till gemensam kravställning. Ur förvaltningens perspektiv ger modellen även en plattform för att driva frågor kring hela den gemensamma inköpsprocessen, vilket skapar möjlighet att ta fram nya digitala tjänster inom hela den gemensamma inköpsprocessen. Den nya styrmodellen rör digitala tjänster, men ger också möjlighet för förvaltningen att ha en enhetlig modell för de övriga tjänster som Inköp och upphandling levererar till staden.

Utifrån nämndens nuvarande finansieringsmodell ser emellertid förvaltningen en risk att olika finansieringsmodeller skapar otydlighet och minskad transparens. Med anledning av den föreslagna styrmodellen för digitala tjänster kan förvaltningens finansieringsmodell behöva utvärderas på sikt.

Viktigt att komma ihåg i sammanhanget är att nämndens grunduppdrag är vidare än att leverera tjänster åt stadens förvaltningar och bolag. Enligt grunduppdraget har nämnden ett huvudansvar för stadens gemensamma inköpsprocess, jämte att vara stadens inköpscentral och att vara expertfunktion, rådgivare och konsult inom inköp och upphandling.

Malin Offerle
Förvaltningscontroller

Henrik Karlsson
Förvaltningsdirektör

Protokoll (12)

Fört vid extra styrelsesammanträde

Sammanträdesdatum: 2020-11-23

Tid: kl. 09:00 – 10:50

Ajournering: kl. 10:00-10:10

Plats: Teamsmöte

Ledamöter

Kjell Björkqvist (L)	ordförande
Stefan Svensson (M)	1:e vice ordförande
Roger Höög (V)	2:e vice ordförande
Amalia Rud Pedersén (S)	ledamot
Jan Jörnmark (D)	ledamot
Bernt Sabel (S)	ledamot
Martin Nilsson (MP)	ledamot
Tamara Nestic (S)	ledamot
Erik Woxlin (KD)	ledamot

Suppleanter

Johan Svensson (V)	suppleant
Gunnar Ekeröth (MP)	suppleant
Tove Krabo (D)	suppleant
Daniel Augustsson (C)	suppleant

Arbetsstagarrepresentanter

Simon Kappelmark	LO
Jan-Olov Isacsson	LO
Niclas Blomnell	LO
Niklas Nordell	PTK
Per Olsson	PTK
Annika Berndtsson	PTK

Ej Närvarande:

Susanne Wirdemo (M)	suppleant
Johannes Hulter (S)	suppleant

Övriga

Terje Johansson	VD
Lena Hagenfeldt	VD-assistent
Dan Sandén	teknisk chef (§ 9)
Anna-Karin Trixe	stabschef
Lars Just	ekonomichef
Mohamed Hama Ali	chefsjurist

Underskrifter

Sekreterare

Mohamed Hama Ali

Ordförande

Justerande

Kjell Björkqvist

Roger Höög

Förvaltnings AB
Framtiden



Styrelsehandling nr. 11b
Datum 2020-11-23
Diarienummer 2020-0235

Handläggare
Tullan Nilsson
Telefon: 031 – 719 3155
E-post: tullan.nilsson@framtiden.se

Yttrande – Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning (Dnr 0437/20)

Förslag till beslut

Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden:

1. Att tillstyrka förslag till *Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning* med nedanstående synpunkter.
2. Att omedelbart justera punkten

Sammanfattning

Förvaltnings AB Framtiden har ombetts att lämna ett yttrande till Stadsledningskontoret avseende förslag till *Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning*.

Genom kommunfullmäktiges budget för 2020 beslutades att ge kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en styr-, finansierings- och samordningsmodell samt utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov. Riktlinjen innehåller förslag på en styr-, finansierings- och samordningsmodell för stadens digitala utveckling och förvaltning.

Riktlinjen innebär att nämnder och bolagsstyrelser förväntas ta ett tydligare ansvar för sitt digitaliseringsarbete inklusive berörda verksamhetsspecifika system och tjänster. Konsument och Medborgarservice, Inköp och upphandling och Intraservice definieras som leverantörer av gemensamma tjänster. De gemensamma tjänsterna föreslås i sin tur delas upp i obligatoriska bastjänster samt valbara tilläggs- och specialisttjänster. Den grundläggande principen är att stadens förvaltningar och bolag ska använda gemensamma tjänster.

Sammanfattningsvis ställer sig Framtiden positiva till förslaget och till den tydligare uppdelningen av ansvar och roller samt tydligt definierade interna leverantörer av stadens gemensamma tjänster som förslaget innebär. Uppdelningen bedöms vara i linje med vad bolaget tidigare har efterfrågat och bolaget bedömer att det kan förenkla vårt arbete och dialog med interna tjänsteleverantörer. Bolaget välkomnar också en tydligt definierad tjänstekatalog med priser, servicenivåer och informationssäkerhetsnivåer och den uppdelning av tjänster, d v s bas-, tilläggs- och specialisttjänster, som förslaget innebär.

Svar ska lämnas senast 2020-11-30 till Stadsledningskontoret.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Den föreslagna riktlinjen innebär att nämnder och bolagsstyrelser förväntas ta ett tydligare ansvar för sitt digitaliseringsarbete inklusive berörda verksamhetsspecifika system och tjänster. För Framtiden bedöms den nya ansvarsfördelningen inte innebära någon stor ekonomisk påverkan då detta redan sker idag.

Förslaget innebär också en möjlig omdefiniering av de befintliga gemensamma tjänsterna och beroende på vad som senare kommer att bedömas vara obligatoriska bastjänster kan det komma att få en viss ekonomisk påverkan. Det är i nuläget, innan tjänsterna har kategoriserats, svårt att bedöma omfattning och eventuell påverkan.

Bedömning ur ekologisk dimension

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

Bedömning ur social dimension

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

Samverkan

Ärendet har inte bedömts vara föremål för samverkan.

Bilagor

1. *Förslag till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning.*

Expedieras

Stadsledningskontoret (dnr: 0437/20): stadsledningskontoret@stadshuset.goteborg.se.

Samtliga dotterbolag i koncernen

Ärendet

Förvaltnings AB Framtiden har ombetts att lämna ett yttrande till stadsledningskontoret avseende förslag till *Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning*.

Beskrivning av ärendet

Genom kommunfullmäktiges budget för 2020 beslutades att ge kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi och en IT-strategi, ta fram en styr-, finansierings- och samordningsmodell samt utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov. Uppdragen har nära kopplingar och beroenden till varandra. Genom budget 2020 beslutades även att ansvaret för att driva stadens digitaliseringsarbete förs över till kommunstyrelsen.

Föreslagen riktlinje innehåller förslag på och en beskrivning av styr-, finansierings- och samordningsmodell för stadens digitala utveckling och förvaltning. Stadsledningskontoret har gjort bedömningen att det för ett framgångsrikt införande är avgörande att modellen förankras med berörda förvaltningar och bolag och att dessa ges möjlighet att komma med synpunkter på modellen som helhet innan den formellt beslutas.

Den föreslagna riktlinjen innebär att nämnder och bolagsstyrelser förväntas ta ett tydligare ansvar för sitt digitaliseringsarbete inklusive berörda verksamhetsspecifika system och tjänster. Föreslagen styrmodell och riktlinje har en större omfattning där Konsument och Medborgarservice, Inköp och upphandling och Intraservice definieras som leverantörer av gemensamma tjänster. De gemensamma tjänsterna föreslås i sin tur delas upp i obligatoriska bastjänster samt valbara tilläggs- och specialisttjänster. Den nya uppdelningen av gemensamma tjänster kommer kräva att nuvarande tjänsteutbud och dess hantering hos de tre leverantörerna behöver värderas, kategoriseras, ansvars- och prissättas. Den grundläggande principen är att stadens förvaltningar och bolag ska använda gemensamma tjänster.

En väsentlig skillnad mot nuvarande styrning är att föreslagen styrmodell byter perspektiv från att ha fokus på samordning och forum för olika tjänsteområden till att fokusera på att skapa förutsättningar för förvaltningar och bolag att på ett samlat sätt kunna uttrycka sina behov oavsett tjänsteområde. Idag finansieras kommungemensamma interna tjänster genom kostnadsfördelning. Det innebär att berörda förvaltningar och bolag faktureras av Intraservice. Det kommer fortsatt vara fakturering genom kostnadsfördelning/ faktura a pris men inbegripa alla leverantörer av gemensamma tjänster (Intraservice, Inköp och upphandling samt Konsument och medborgarservice).

Nämnden för Intraservice har idag inget kommunbidrag för kommungemensamma interna tjänster. I den nya styrmodellen föreslås att vissa av de nuvarande kommungemensamma interna tjänsterna definieras som ett grunduppdrag för berörd leverantör (nämnd) och finansieras således med kommunbidrag. Finansiering gällande bolagen hanteras på samma sätt som tidigare, genom fakturering.

Bolagets bedömning

Framtiden tolkar den föreslagna riktlinjen som en tydligare uppdelning av ansvar och roller samt tydligt definierade interna leverantörer av stadens gemensamma tjänster.

Uppdelningen bedöms vara i linje med vad bolaget tidigare har efterfrågat och bedömer att det kan förenkla vårt arbete och dialog med interna tjänsteleverantörer. Utifrån riktlinjen gör bolaget också bedömningen att arbetet kommer kunna ske inom ramen för ett "kund-/leverantörsförhållande" där våra synpunkter och utvecklingsönskemål kan omhändertas på ett enklare sätt. Vi upplever idag att det är svårt att nå fram i den befintliga strukturen med ett antal olika tjänsteforum.

En tydligt definierad tjänstekatalog med priser, servicenivåer och informations-säkerhetsnivåer bedöms också underlätta vårt arbete. Bolaget välkomnar även en uppdelning av tjänster i enlighet med förslaget, d v s bas-, tillägs- och specialisttjänster. Rätt utformade kan bastjänster bidra till att förenkla vår digitalisering och vidareutveckling. Dock skulle vi gärna se att riktlinjen specificerar vilka minimikriterier som bör uppfyllas för att en tjänst ska klassas som en obligatorisk bastjänst. Vi saknar också en definition av begreppet 'Infrastruktur' som enligt riktlinjen bör ingå i Intraservice leverans.

Eftersom vi i nuläget inte vet vilka tjänster som kommer att bedömas som obligatoriska bastjänster samt vad som ingår i begreppet 'Infrastruktur' har vi svårt att göra en fullständig bedömning över vilka ekonomiska och/eller andra konsekvenser den nya riktlinjen kommer att innebära för oss. Det är dock viktigt för oss att på ett enkelt sätt kunna härleda kostnaden för respektive tjänst vid fakturering.

Datum

Underskrift

Namnförtydligande

.....

Terje Johansson
VD och koncernchef

.....

Anna-Karin Trixe
Stabschef

Remissvar - Yttrande till kommunstyrelsen över Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning

§ 296, N132-0906/20

Ärendet

Kommunstyrelsen har översänt förslag till Göteborgs stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning till Stadsdelsnämnden Östra Göteborg på remiss. Yttrandet ska vara kommunstyrelsen tillhanda senast den 30 november 2020.

Handling

Förvaltningens tjänsteutlåtande daterat 2020-11-01.

Beslut

1. Stadsdelsnämnden Östra Göteborg beslutar att tillstyrka förslaget till Göteborgs stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning men vill framföra vissa förslag till förändringar och förtydliganden, i enlighet med sitt tjänsteutlåtande.
2. Stadsdelsnämnden Östra Göteborg beslutar att sända förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till kommunstyrelsen.
3. Beslutet förklaras omedelbart justerat.

Expedieras

Kommunstyrelsen

Dag för justering

2020-11-24

Vid protokollet
Sekreterare
Annika Funkqvist

Ordförande
Peter Mattiasson

Justerande
Stina Sewén

Vid protokollet

Rätt utdraget intygar i tjänsten

Annika Funkqvist

Joakim Barkström
Registrator

Östra Göteborg

**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2020-11-01

Diarienummer N132-0906/20

Handläggare:

Sonja Andersen Svedberg, Fredrik Johansson, Malin Ankarhem

Telefon: 031-365 30 31

E-post: sonja.andersen@ostra.goteborg.se

Yttrande till kommunstyrelsen över Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning.

Förslag till beslut

1. Stadsdelsnämnden Östra Göteborg beslutar att tillstyrka förslaget till Göteborgs stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning men vill framföra vissa förslag till förändringar och förtydliganden, i enlighet med detta TU.
2. Stadsdelsnämnden Östra Göteborg beslutar att sända förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Ärendet

Kommunstyrelsen har den 2 oktober 2020 översänt förslag till Göteborgs stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning till Stadsdelsnämnden Östra Göteborg på remiss. Yttrandet ska vara kommunstyrelsen tillhanda senast den 30 november 2020.

Sammanfattning

Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i 2020 års budget i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi och en IT-strategi för staden, att utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov samt ta fram en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering.

Riktlinjen anger ansvar för nämnder och bolagsstyrelser i arbetet inom föreslagen modell för styrning, samordning och finansiering av stadens digitala utveckling och förvaltning. I den nya modellen förväntas nämnder och bolagsstyrelser ta ett tydligare ansvar för det egna digitaliseringsarbetet, däribland verksamhetsspecifika system och tjänster.

Bland nuvarande kommungemensamma tjänster finns ett antal verksamhetsspecifika system och tjänster, vilka föreslås föras över till berörda förvaltningar.

I den förslagna modellen finns en uppdelning av stadens gemensamma tjänster i bastjänster som är obligatoriska för nämnder och bolagsstyrelser samt valbara tilläggs- och specialisttjänster. En skillnad från nuvarande modell är också ett skifte från fokus på olika tjänsteområden, exempelvis HR och ekonomi, till fokus på att skapa förutsättningar för förvaltningar och bolag att kommunicera behov oavsett tjänsteområde.

Stadsdelsnämnden har fått förslag till Göteborgs stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning för yttrande.

Förvaltningen föreslår nämnden för Östra Göteborg att tillstyrka förslaget till Göteborgs stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning, men vill framföra vissa förslag till förändringar och förtydliganden, i enlighet med detta TU.

Förvaltningen ställer sig positiv till att riktlinjen möjliggör en verksamhetsnära digitaliseringsutveckling och förvaltning där samordning, roller och ansvar tydliggörs samt ger nämnder och bolag ett större ansvar för sin egen digitalisering.

Det är dock viktigt att innehåll och utformning av de olika tjänsterna arbetas fram utifrån förvaltningarnas behov och ekonomiska förutsättningar. Förvaltningarna ska ges möjlighet att vara delaktiga i det arbetet, framförallt när det gäller bastjänsterna där stora fasta kostnader kan motverka digitaliseringsutvecklingen. Tjänsterna ska vara tydliga, tillgängliga och kostnadseffektiva. Det är önskvärt att det framgår vilka tjänster som gäller, vad som ingår samt ges möjlighet till löpande redovisning.

Tilläggstjänsterna bör baseras på verksamhetsspecifika system.

Bakgrund

Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i 2020 års budget i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi och en IT-strategi för staden, att utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov samt ta fram en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering.

Stadsledningskontoret redovisade i mars 2020 inriktning och tidsplan för de fyra uppdragen. I juni 2020 redovisades förslag på Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT samt en struktur för uppföljning.

Stadsdelsnämnden Östra Göteborg har nu fått förslag till Göteborgs stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning för yttrande.

Bedömning ur ekonomisk dimension

I förslaget till ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering, anges att nämnder och styrelser inom koncernen ska använda stadens gemensamma bastjänster och ramverk som staden anger som krav rörande infrastruktur. Det framgår även att gemensamma tilläggs- och specialisttjänster kan nyttjas utifrån såväl individuella som gemensamma behov och överenskommelse med leverantör.

Det är viktigt att det görs ett förtydligande av vad som utgör en bastjänst och även av betydelse att förvaltningar och bolag ges möjlighet att påverka bastjänsternas innehåll för att kunna motverka kostnadsdrivande digitaliseringsutveckling och förvaltning som inte upplevs gynna vare sig den enskilda förvaltningen/bolaget eller koncernen i stort.

De IT-administrativa kostnaderna har ökat betydligt mer än övriga kostnader för förvaltningarna under de senaste åren. Ökningen har vissa år varit närmare 30 % mot året innan. För förvaltningarna har det inneburit att resurser fått omfördelas från kärnverksamhet till IT-administrativa kostnader samtidigt som de nuvarande fördelningsprinciperna inte har varit möjliga att se igenom och tydligt kunna fastställa vad det faktiskt är förvaltningen betalar för. Det innebär ett problem både för utvärderingen av kostnadernas relation till nytta och att kunna förklara för såväl nämnd som verksamhet varför resurser behöver omlokaliseras.

Gällande utvecklingskostnader utgår finansieringen från förvaltningar/bolags egna önskningsområden för digitaliseringsutveckling, men förvaltningar besitter i regel inte den spetskunskapen att kunna värdera

vare sig möjligheten att genomföra utvecklingen under önskad tid eller rimligheten i kostnaderna. Hanteringen blir sålunda att förvaltningar/bolag faktureras ett stort belopp för utvecklingskostnaderna i början av året och erhåller i regel medel tillbaka i slutet av året, då det inte varit möjligt att omsätta alla önsknings i praktiken. För förvaltningarna innebär det svårigheter med ekonomistyrningen utifrån att medel som återbetalas i slutet av året aldrig hinner komma stadsdelen till del, utan blir enbart en pluspost i resultaträkningen. En bättre rimlighetsbedömning inför varje år skulle kunna medföra att skattemedlen kan användas effektivt och där de gör mest nytta.

Förvaltningen ställer sig positiv till ny finansieringsmodell och fördelningsprincip, men vill även påpeka två farhågor om en övergång till framförallt kommunbidrag framför fakturering införs. Den första är om nämndernas kommunbidrag kommer att minska i samma utsträckning som man tidigare blivit fakturerade eller om medel tillförs digitaliseringsutvecklingen från centralt håll. Det andra är att även om en hög fakturering vid årets början som delvis återbetalats i slutet av året inte upplevts som särskilt hållbart, har förvaltningarna ändå fått tillbaka medel som vissa år kunnat dämpa ett negativt resultat. Kommer det att ske någon form av återbetalning om alla medel inte används vid ett kommunbidragsfinansierat system eller tillfaller det utförande förvaltning som positivt eget kapital?

Förvaltningen ser positivt på att riktlinjen medger möjligheten att fördela kostnader för utvecklingsinitiativ, exempelvis utvecklingskostnader för system över flera år genom bland annat leasing. Det ökar möjligheterna att genomföra mer omfattande digitaliseringsutveckling.

Bedömning ur ekologisk dimension

Riktlinjen ger förvaltningen ett större ansvar för verksamhetens digitalisering och innebär större handlingsfrihet att aktivt påverka utvecklingen, till förmån för verksamheten, invånares behov och en hållbar IT-miljö genom god samordning av förvaltningens IT-resurser och hög grad av återanvändning och samutnyttjande.

Bedömning ur social dimension

Digitaliseringen som pågår i vår omvärld påverkar i allt högre grad de förväntningar och krav som våra brukare och invånare ställer på förvaltningens tjänster och service.

Att tillhandahålla tjänster digitalt bidrar till att förebygga ett digitalt utanförskap i en stadsdel med stor mångfald.

Det finns goda exempel på lokalt inspirationsarbete kring hjälpmedel och välfärdsteknik i verksamheter som arbetar med personer med funktionsnedsättning och som ger bra möjligheter till individuella val och anpassningar.

Förvaltningens bedömning är att föreslagen riktlinje ger ökade möjligheter att självständigt fatta beslut om utveckling av resurseffektiva och verksamhetsspecifika tjänster och därmed möta våra brukare och invånares efterfrågan och behov.

Förvaltningens bedömning

Förvaltningens bedömning är att ambitionen i riktlinjen är mycket god. Den beskrivna modellen kan komma att bidra till ökade möjligheter för förvaltningarnas digitaliseringsutveckling. Nuvarande modell har en inbyggd tröghet från det att ett behov uppstår tills beslut har fattats och genomförande med leverans.

Kravet på nyttjande av bastjänsterna är positivt ur ett hela-staden perspektiv, men det kräver ett tydligt ramverk kring hur förvaltningar och bolag kan nyttja bastjänsterna vid införanden av egna utvecklingsalternativ. Också möjligheten att utifrån verksamhetens behov nyttja tilläggstjänster och specialisttjänster ser förvaltningen som en positiv utveckling av nuvarande modell.

En ökad tydlighet kring tjänster, roller och ansvar samt finansiering och kostnadsfördelning är av stor vikt, liksom förvaltningar och bolags möjlighet att påverka tjänsteutbudet utifrån verksamheternas behov och ekonomiska förutsättningar.

Enligt förslaget till riktlinje ska berörd nämnd/bolagsstyrelse självständigt kunna fatta beslut om eventuella avsteg gällande obligatoriska bastjänster. Förvaltningens bedömning är att detta borde föregås av en ansökan till Kommunstyrelsen om att få undantas.

Det blir en utmaning för de nya förvaltningarna att ta över ansvar för förvaltning och utveckling av verksamhetssystem. De flesta verksamhetssystem delas av flera förvaltningar varför en särskild modell för denna samverkan bör arbetas fram inför ett överförande av ansvaret.

I dagens modell finns svårigheter att få till den utveckling av befintliga verksamhetssystem som verksamheterna efterfrågar. Behovet av bättre rapportuttag ur Treserva är ett exempel som lyfts fram. Bedömningen är att den nya riktlinjen ger förvaltningarna en bättre möjlighet att påverka och driva en sådan utveckling. En del i utmaningen blir dock att flera förvaltningar kommer att behöva enas om utvecklingsbehov och även livscykelhantering av befintliga gemensamma verksamhetssystem.

Strukturen för samordning som beskrivs i riktlinjen behöver förtydligas med vilka roller som är tänkta att ingå i de olika forumen. Det är viktigt att kompetenser på olika nivåer deltar i stadens gemensamma digitaliseringsarbete. IT-strateger, utvecklingsledare, verksamhetsutvecklare har stor kunskap om verksamheternas behov och förutsättningar och behöver därför vara en del i arbetet och därmed omfattas av modellen.

Av riktlinjerna föreslås en omfördelning av tjänster från Intraservice och att Intraservice reglemente därför behöver förändras. Förvaltningens bedömning är att det vore gynnsamt om dessa ändringar hanteras med sedvanlig remisshantering.

Mindre utvecklingsinitiativ bör kunna prövas och utvärderas under året innan det går till ett behov och en kravställan. Det är också viktigt att klargöra vem som avgör vilken process som har företräde om/när olika processer krockar, exempelvis om det i staden bestämts att genomföra flera stora systemskiften samtidigt.

Samverkan

Information har lämnats i förvaltningens samverkansgrupp (FSG) den 4 november 2020.

Stadsdelsförvaltning Östra Göteborg

Gitte Caous
Stadsdelsdirektör

Malin Ankarhem
Stabs- och kommunikationschef

Bilagor

Remittering av modell för styrning, finansiering och samordning avseende digital utveckling och förvaltning samt antagande av Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT

Yttrande över Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning (SLK-remiss dnr 0437/20)

§ 209, 0749/20

Beslut

1. Utbildningsnämnden tillstyrker förslaget till riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning och översänder tjänsteutlåtandet till stadsledningskontoret som sitt yttrande.
2. Paragrafen förklaras omedelbart justerat.

Handling/ar

Tjänsteutlåtande 2020-91

Förvaltningens samverkansgrupp 2020-11-16

Yrkande

2:e vice ordförande Anna-Klara Behlin (V) yrkar att beslutspunkt 1 formuleras så att det tydliggörs att tjänsteutlåtandet skickas som nämndens yttrande till stadsledningskontoret.

Ordförande Pär Gustafsson (L) finner att yrkandet bifalles.

Protokollsutdrag skickas till

Stadsledningskontoret

Dag för justering

2020-11-24

Vid protokollet

Sekreterare

Britta Ryding

Ordförande

Pär Gustafsson

Justerande

Anna-Klara Behlin

Tjänsteutlåtande nr: 2020-91
Utfärdat 2020-10-26
Diarienummer 0749/20

Handläggare
Lars Hermansson
Telefon: 031-367 00 28
E-post: lars.hermansson@educ.goteborg.se

Yttrande över Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning (SLK remiss dnr 0437/20)

Förslag till beslut

I Utbildningsnämnden

1. Utbildningsnämnden tillstyrker förslaget till riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning,
2. Protokollet under denna paragraf förklaras omedelbart justerat.

Sammanfattning

Kommunstyrelsen har 2020-09-30 beslutat att för yttrande senast 2020-11-30, bland annat från Utbildningsnämnden, översänt SLK:s förslag i rubricerade ärende. Förslaget är svaret på KS tidigare uppdrag till SLK att ta fram IT- och digitaliseringsstrategi samt organisation och styr-, finansierings- och samordningsmodell för framtida digitaliseringsbehov i staden. SLK:s tjänsteutlåtande med därtill bilagda riktlinje bifogas (bilaga 1) liksom Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT 2020-2021 (bilaga 2).

Förslaget omfattar alla stadens olika verksamheter (nämnder och styrelser) och innehåller således inte några specifika uppgifter som kan ligga till grund för att bedöma ekonomiska och andra konsekvenser för Utbildningsnämnden och dess olika verksamheter. Sådana avses att klaras ut inom ramen för budgetarbetet och genomförandet av handlingsplanen för digitalisering och IT 2020-2021.

Förslaget till riktlinje innebär bl.a. att ansvaret för system och tjänster inom och utbildningsområdet förs över från Intraservice till nämnderna inom utbildningsområdet. Utbildningsförvaltningen förutsätter att detta även omfattar ansvaret för verksamhetsnära tjänster kopplat till elevernas pedagogiska digitala miljö.

I konsekvens härmed förutsättes att nuvarande kostnadsfördelning från Intraservice för dessa tjänster ersätts med fakturering av beställda och utförda tjänster.

Bedömning ur ekonomisk dimension

I handlingarna i ärendet redovisas inget underlag för att kunna bedöma de ekonomiska konsekvenserna för utbildningsförvaltningen. SLK:s bedömning för stadens som helhet redovisas i på sidan 2 i SLK:s tjänsteutlåtande.

Bedömning ur ekologisk dimension

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

Bedömning ur social dimension

I handlingarna i ärendet redovisas inget underlag för att kunna bedöma de sociala konsekvenserna för utbildningsförvaltningen. SLK:s bedömning för stadens som helhet redovisas i på sidan 2 i SLK:s tjänsteutlåtande.

Samverkan

Ärendet har informerats i förvaltningens samverkansgrupp 2020-11-16.

Bilagor

1. Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning
2. Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT 2020-2021

Ärendet

Tjänsteutlåtande med förslag till yttrande från Utbildningsnämnden med anledning av KS begäran om yttrande över SLK:s förslag "Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning (SLK remiss dnr 0437/20)".

Utbildningsnämndens yttrande skall vara inkommet till SLK senast 2020-11-30.

Beskrivning av ärendet

Det för yttrande remitterade förslaget till riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning skall gälla för stadens alla olika verksamheter. Förslaget innehåller inte några specificerade uppgifter som kan ligga till grund för bedömning av ekonomiska eller andra konsekvenser för och inom en enskild verksamhet såsom utbildningsförvaltningen. Sådana uppgifter skall arbetas fram utifrån riktlinjerna när dessa fastställts i arbetet med genomförande av handlingsplanen (bilaga 2) och i budgetarbetet under kommande år.

Med undantag för förvaltningar inom utbildningsområdet ansvarar nuvarande fackförvaltningar och bolag för sina verksamhetsspecifika system och tjänster. Enligt riktlinjen skall ansvaret för system och tjänster inom utbildningsområdet föras över från nämnden för Intraservice till nämnderna inom utbildningsområdet. Detta bedöms i riktlinjen vara en naturlig utveckling då samordningsbehovet minskar och förutsättningarna för förvaltningarna stärkts till exempel vad gäller volym och samlad kompetens.

Inköp och upphandlingsnämnden ansvarar idag för kommungemensam inköpsprocess. I nuvarande modell för interna tjänster finns detta som ett eget tjänsteområde på Intraservice. För att tydliggöra

styrningen av tjänster inom området föreslås ansvaret för process och tjänster inom operativt inköp flyttas från Intraservice till Inköp och upphandling.

Riktlinjen innebär att förvaltningar och bolag ska ta ett aktivt ansvar för sin digitala utveckling vilket kräver tydliga gränssnitt mellan leverantör (Intraservice, Konsument- och Medborgarservice och Inköp och upphandling) och kund (i detta fall förvaltningar och bolag). Stadsledningskontoret bedömer därför att det krävs en fördjupad utredning av vilka konsekvenser respektive gränssnitt får för leverantör och kund. Ett exempel är hur gränssnittet ska se ut framledes mellan utbildningsförvaltningarna som delar vissa verksamhetsstöd liksom de nya förvaltningarna som träder i kraft 2021. Grundprincipen är att ansvaret för verksamhetsspecifika system ska flyttas över till berörda förvaltningar.

Förvaltningens bedömning

Utbildningsförvaltningen tillstyrker förslaget till riktlinje.

Utbildningsförvaltningen står inför en verksamhetsutveckling med stora krav på snabba förändringar och mer användning av ny teknik för att utveckla och följa upp utbildningsverksamheten. Ansvaret för den digitala utvecklingen inom skolan är en självklar och viktig del i verksamhetsansvaret. Förvaltningen förutsätter att detta även omfattar ansvaret för verksamhetsnära tjänster kopplat till elevernas pedagogiska digitala miljö. Elevernas digitala arbetsplatser (IT-arbetsplats för elever) är en verksamhetsnära tjänst som är specifik för skolområdet och har helt andra krav än digitala arbetsplatser för personalen. Riktlinjen innebär att detta görs tydligt.

Om Intraservice, med anledning av det förändrade ansvaret, eventuellt har önskemål om överföring av personal till skolförvaltningarna måste de mottagande förvaltningarnas personal- och kompetensbehov vara avgörande för eventuell överföring av personal. Syftet är att så långt som möjligt begränsa IT-kostnaderna inom skolan.

Tomas Berndtsson
Förvaltningsdirektör

Lars Hermansson
Avdelningschef

§ 175

Svar på remiss: Göteborgs Stads riktlinjer för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning diarienummer N134-0922/20

Beslut

1. Stadsdelsnämnden Centrum tillstyrker stadsledningens förslag angående Göteborgs Stads riktlinjer för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning.
2. Stadsdelsnämnden översänder förvaltningens tjänsteutlåtande tillsammans med remissvar som eget yttrandet till Stadsledningskontoret.

Sammanfattning

Stadsdelsnämnden Centrum är en av de nämnder och bolag som ska yttra sig om stadsledningskontorets förslag.

I förslaget delas system och tjänster upp i två delar; gemensamma respektive verksamhetsspecifika tjänster. För gemensamma tjänster sker en väsentlig skillnad mot nuvarande styrning i och med att föreslagen styrmodell byter perspektiv från att tidigare ha haft fokus på forum för olika tjänsteområden såsom ekonomi, HR, utbildning, IT, vård och omsorg etcetera till att fokusera på att skapa förutsättningar för förvaltningar och bolag att på ett samlat sätt kunna uttrycka sina behov oavsett tjänsteområde. Detta kommer att ske i en strategisk samordningsgrupp, ledd av stadsledningskontoret. De verksamhetsspecifika systemen definieras system som endast används av vissa bolag eller nämnder. Dessa kommer dessa att överföras till de verksamheter som använder dem.

Trots att det finns ett flertal risker är ändå möjligheterna och fördelarna fler. Därför är den samlade bedömningen att tillstyrka stadsledningskontorets förslag.

Handling/ar

Stadsdelsförvaltning Centrums tjänsteutlåtande, 2020-11-04

Remissvar Stadsdelsnämnden Centrum angående Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning, 2020-11-04
Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT 2020–2021
Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning
Remittering av förslag digital utveckling och förvaltning samt antagande av Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT

Justering

Tisdag den 24 november 2020 Skånegatan 9A

Rätt utdraget intygar i tjänsten Marie Wiberg Sernevall, sekreterare

Kent Vahlén (L), ordförande

Åsa Nilsson (FI), justerare

Tjänsteutlåtande
Utfärdat 2020-11-04
Darienummer N132-0922/20

Handläggare
Mattias Rexmo
Telefon:
E-post: mattias.rexmo@centrum.goteborg.se

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

Förslag till beslut

1. Stadsdelsnämnden Centrum tillstyrker Stadsledningskontorets förslag angående Göteborgs Stads riktlinjer för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning.
2. Stadsdelsnämnden överlämnar förvaltningens tjänsteutlåtande tillsammans med remissvar som eget yttrande till Stadsledningskontoret.

Sammanfattning

Stadsledningskontoret har tagit fram ett förslag angående riktlinjer för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning.

Förslaget handlar om ett inrättande av en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för digital utveckling och förvaltning. Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i 2020 års budget i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi och en IT-strategi för staden, att utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov samt ta fram en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering.

Stadsdelsnämnden Centrum är en av de nämnder och bolag som ska yttra sig om stadsledningskontorets förslag, genom att antingen tillstyrka eller avråda.

I förslaget delas system och tjänster upp i två delar; gemensamma respektive verksamhetsspecifika tjänster. För gemensamma tjänster sker en väsentlig skillnad mot nuvarande styrning i och med att föreslagen styrmodell byter perspektiv från att tidigare ha haft fokus på forum för olika tjänsteområden såsom ekonomi, HR, utbildning, IT, vård och omsorg etcetera till att fokusera på att skapa förutsättningar för förvaltningar och bolag att på ett samlat sätt kunna uttrycka sina behov oavsett tjänsteområde. Detta kommer att ske i en strategisk samordningsgrupp, ledd av stadsledningskontoret. De verksamhetsspecifika systemen definieras system som endast används av vissa bolag eller nämnder. Dessa kommer dessa att överföras till de verksamheter som använder dem. I det bifogade remissvaret återfinns konsekvenser, möjligheter och risker.

Ekonomiska konsekvenser

Nya roller inom förvaltningen kan behövas inrättas på grund av att förvaltningen, så som kund, får ett ökat ansvar att tydliggöra kravställning utifrån verksamhetens behov och att arbeta strukturerat och kontinuerligt med hemtagning av nyttor. För detta kan antingen befintlig personal användas eller så kan dessa tjänster avropas från tjänsteägaren.

Att äga och ansvara för stora och verksamhetsnödvändiga system kommer att ställa ökade krav på kompetens inom områdena förvaltning och utveckling. Dessa kompetensområden är idag bristfälligt

tillförsedda eller fattas helt inom befintliga stadsdelsförvaltningar. Nya roller i förvaltningarna kan bli aktuellt att inrätta, tex lokalt systemansvarig (LSA) för att stärka kopplingen mellan verksamhetsspecifikt och tekniskt synsätt. När det gäller driften behöver verksamheternas IT-avdelningar stärkas signifikant. Förslaget tar upp att personalöverflyttning från Intraservice kan komma att bli aktuellt för att tillföra detta. Man kan också tänka sig att den funktionen kan avropas som tilläggstjänst. I det fallet så blir personalöverflyttning inte nödvändigt. Det är svårt att överblicka de ekonomiska konsekvenserna av detta eftersom priser med mera inte är definierade ännu.

Barnperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Jämställdhetsperspektivet

I undersökningar år 2016 och 2018 har det inte funnits några större skillnader i inställningen till digitalisering mellan kvinnor och män. De skillnader som funnits har snarare varit mellan olika åldersgrupper. I denna mätning sticker framförallt kvinnor ut. Deras inställning till digitalisering är det som i många frågor driver upp det samlade positiva resultatet. Inte sällan är det tillsammans med gruppen 34–49 åringar. Personer i den åldern har generellt sett också blivit mer positiva jämfört med tidigare års undersökningar.

Mångfaldsperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Miljöperspektivet

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Omvärldsperspektivet

Med en av världens mest digitala befolkningar och utmaningar inom vård, skola och omsorg blir det naturligt för kommuner och regioner att utveckla välfärden med stöd av digitalisering. Enligt undersökning under 2020 av Sveriges Kommuner och regioner framgår att Sveriges invånare blir alltmer positivt inställda till den ökade digitaliseringen i samhället och till att kommuner och regioner erbjuder digital service. Det har också blivit viktigare för invånarna att det finns digital service. Trots att frågorna om digitalisering berör olika områden finns en tydlig skiljelinje mellan olika undergrupper. Nästintill genomgående är högskoleutbildade, storstadsbor och föräldrar mer positivt inställda till digitaliseringen än övriga grupper.

Ärendet

Digitaliseringsarbetet ska mer än förut drivas med fokus på realisering av beslutade mål samt för att få ökad effektivitet. Förvaltningar och bolag ska ta ett aktivt ansvar samt systematiskt planera och följa upp sitt digitaliseringsarbete. Varje nämnd ska planera organisationens digitala förvaltning och utveckling utifrån verksamhetens behov och utvecklingsområden och inkludera planen i budget och verksamhetsplan, så att nödvändiga förändringar kan genomföras så genomtänkt och kostnadseffektivt som möjligt. Planen ska konkret ange vad som ska uppnås för en tidsatt period. Planen ska även ange vilka aktiviteter, insatser eller åtgärder som ska genomföras samt vilka metoder som ska användas. Ovanstående innebär att förvaltningar behöver skapa en sådan plan, i de fall den inte redan finns.

Förslaget går ut på att en ny styrning av införskaffande och utveckling inrättas. Tjänsteområdena med tillhörande forum föreslås avskaffas till förmån för en strategisk samordningsgrupp, som kan fatta beslut utifrån en helhet istället för ett visst tjänsteområde.

I förslaget delas system och tjänster upp i två delar. Det ena är gemensamma tjänster och det andra är verksamhetsspecifika tjänster. I båda fallen ligger det på förvaltningar och bolag att kravställa och samla in behov. Nämnder och bolagsstyrelser förväntas ta ett tydligare ansvar för sitt digitaliseringsarbete inklusive berörda verksamhetsspecifika system och tjänster.

Det innebär ökade krav på förvaltningar att uttrycka behov av digitalisering och IT och att kravställa dessa till leverantören. I grundbegreppet ligger också att nyttorealiserings (hemtagning av nyttorna) blir ett kundansvar och att behovet av förändringsledning förstärks, vilket i sin förlängning ställer krav på nya kompetenser och roller.

På central nivå har ärendet har informerats i facklig referensgrupp för digitalisering 2020-06-04 samt planeras informeras i Central samverkansgrupp 2020-09-10 samt Koncernfackliga rådet 2020-09-23.

Bakgrund

Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning har tagits fram som en del av kommunstyrelsens uppdrag från kommunfullmäktiges budget 2020, att ta fram en ny styr-, samordning-, och finansieringsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering.

Förvaltningens bedömning

Trots att det finns ett flertal risker är ändå möjligheterna och fördelarna fler. Därför är den samlade bedömningen att tillstyrka stadsledningskontorets förslag.

enD främsta fördelen, när det gäller gemensamma system och tjänster, är att utvecklingsinitiativ kan prioriteras utifrån ett helhetsperspektiv. Det blir också tydligare att ha valbara tjänster som man betalar extra för, då nyttan kan värderas utifrån kostnaden.

Gällande verksamhetsspecifika system är främsta fördelen är att dessa system tydligare kan utvecklas utifrån verksamhetsnytta. Eftersom processen inte tar vägen om ett tjänsteforum för prioritering kan potentiellt också snabbheten öka markant.

Bland de risker som har identifierats är det främst att äga och ansvara för stora och verksamhetsnödvändiga system, som utmärker sig mest. Det kommer att ställa ökade krav på kompetens inom områdena förvaltning och utveckling. Dessa kompetensområden är idag bristfälligt tillförsedda eller fattas helt inom befintliga stadsdelsförvaltningar. Sannolikt behöver nya roller i förvaltningen bli nödvändiga att inrätta.

Samverkan

Information till FSG 2020-11-10.

Bilagor

1. Remissvar SDN Centrum ang Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning
2. Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT 2020–2021
3. Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning
4. Remittering av förslag digital utveckling och förvaltning samt antagande av Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT

Babbs Edberg
Stadsdelsdirektör

Carin Bringestedt
Sektorchef

Remissvar

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

2020-11-04

Versionshantering

Datum	Version	Beskrivning	Ändrat av
2020-10-22	1.0	Stödord rubriker	MR
2020-10-23	1.1	Ny disposition	MR
2020-10-29	1.2	Ny input	MR
2020-11-02	1.3	Sammanfattning	MR

Innehåll

1	Sammanfattning.....	61
2	Bakgrund.....	61
3	Innehåll och konsekvenser.....	61
3.1	Gemensamma tjänster.....	61
3.1.1	Möjligheter.....	62
3.1.2	Risker.....	62
3.2	Verksamhetsspecifika tjänster.....	62
3.2.1	Möjligheter.....	62
3.2.2	Risker.....	62
4	Erfarenheter.....	63
4.1	Grundskoleförvaltningen	63

Sammanfattning

I förslaget delas system och tjänster upp i två delar; gemensamma respektive verksamhetsspecifika tjänster. För gemensamma tjänster sker en väsentlig skillnad mot nuvarande styrning i och med att föreslagen styrmodell byter perspektiv från att tidigare ha haft fokus på forum för olika tjänsteområden såsom ekonomi, HR, utbildning, IT, vård och omsorg etcetera till att fokusera på att skapa förutsättningar för förvaltningar och bolag att på ett samlat sätt kunna uttrycka sina behov oavsett tjänsteområde. Detta kommer att ske i en strategisk samordningsgrupp, ledd av stadsledningskontoret. De verksamhetsspecifika systemen definieras system som endast används av vissa bolag eller nämnder. Dessa kommer dessa att överföras till de verksamheter som använder dem.

Bakgrund

Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning har tagits fram som en del av kommunstyrelsens uppdrag från kommunfullmäktiges budget 2020, att ta fram en ny styr-, samordning, och finansieringsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering.

Innehåll och konsekvenser

Digitaliseringsarbetet ska mer än förut drivas med fokus på realisering av beslutade mål samt för att få ökad effektivitet. Förvaltningar och bolag ska ta ett aktivt ansvar samt systematiskt planera och följa upp sitt digitaliseringsarbete. Varje nämnd ska planera organisationens digitala förvaltning och utveckling utifrån verksamhetens behov och utvecklingsområden och inkludera planen i budget och verksamhetsplan, så att nödvändiga förändringar kan genomföras så genomtänkt och kostnadseffektivt som möjligt. Planen ska konkret ange vad som ska uppnås för en tidsatt period. Planen ska även ange vilka aktiviteter, insatser eller åtgärder som ska genomföras samt vilka metoder som ska användas. Ovanstående innebär att förvaltningar behöver skapa en sådan plan, i de fall den inte redan finns.

Förslaget går ut på att en ny styrning av införskaffande och utveckling inrättas. Tjänsteområdena med tillhörande forum föreslås avskaffas till förmån för en strategisk samordningsgrupp, som kan fatta beslut utifrån en helhet istället för ett visst tjänsteområde.

I förslaget delas system och tjänster upp i två delar. Det ena är gemensamma tjänster och det andra är verksamhetsspecifika tjänster. I båda fallen ligger det på förvaltningar och bolag att kravställa och samla in behov. Nämnder och bolagsstyrelser förväntas ta ett tydligare ansvar för sitt digitaliseringsarbete inklusive berörda verksamhetsspecifika system och tjänster.

Det innebär ökade krav på förvaltningar att uttrycka behov av digitalisering och IT och att kravställa dessa till leverantören. I grundbegreppet ligger också att nyttorealiserings (hemtagning av nyttorna) blir ett kundansvar och att behovet av förändringsledning förstärks, vilket i sin förlängning ställer krav på nya kompetenser och roller.

Gemensamma tjänster

De gemensamma tjänsterna delas in i 3 kategorier. Bastjänster, tilläggstjänster och specialisttjänster. Bastjänsterna är obligatoriska för att nämnder och bolag att använda. Det rör sig tex om HR och ekonomisystem. Tilläggstjänsterna är valbara och skulle kunna vara teknisk drift av olika system eller tillägg i olika system som bara behövs i vissa verksamheter. Specialisttjänster föreslås innefatta mer personella kompetenser så som tex nyttorealiserings, projektledning eller inköpskonsult.

Gemensamma system (HR, Ekonomi, Microsoft 365 mfl) ska fortsätta utvecklas och ägas av Intraservice, men där ska kund respektive leverantörs-rollerna tydliggöras och utvecklas. Kundens ökade ansvar handlar om framförallt om att tydliggöra kravställning utifrån verksamhetens behov och strukturerad och kontinuerlig hemtagning av nyttor. Leverantörer ansvarar för att förvalta och utveckla tjänster och ska upprätta en tjänstekatalog där pris, tjänstens omfattning, servicenivå, målgrupp och informationssäkerhetsnivå liksom krav på kunden för att kunna ansluta sig till tjänsten, tydligt ska framgå.

Möjligheter

Den främsta fördelen är att utvecklingsinitiativ kan prioriteras utifrån ett helhetsperspektiv. På så vis blir det lättare att länka samma projekt så att verksamhetsnyttan kan maximeras. Det blir också tydligare att ha valbara tjänster som man betalar extra för, då nyttan kan värderas utifrån kostnaden. Personella resurser kan samutnyttjas och spetskompetens kan utvecklas i och med att förvaltningar inte behöver anställa i varje nämnd eller bolag. Det borde få en positiv ekonomisk effekt och även leda till en kvalitetshöjning för verksamheterna.

Risker

Det är inte beskrivet hur den strategiska samordningsgruppen ska sättas samman, men det är av vikt att ruller med ett övergripande perspektiv och spetskompetens finns med. Transparens och insyn är också två bristvaror i nuvarande system som förhoppningsvis kan åtgärdas.

Verksamhetsspecifika tjänster

I den nya modellen föreslås att ansvaret för system och tjänster inom välfärdsområdet förs över från Intraservice till de nya nämnderna inom individ och familjeomsorg, äldreomsorg och hälsosjukvård samt funktionsstöd. De verksamhetsspecifika tjänsterna definieras som system som inte används av hela staden, tex Treserva, PluGO eller PMO. Som grundregel ska dessa system alltså ägas, styras och förvaltas av de förvaltningar som använder dem, vilket innebär att 6 olika fackförvaltningar från 2021 ska samsas om dessa system.

Möjligheter

Den främsta fördelen är att dessa system tydligare kan utvecklas utifrån verksamhetsnytta. Eftersom processen inte tar vägen om ett tjänsteforum för prioritering kan potentiellt också snabbheten öka markant.

Risker

Att äga och ansvara för stora och verksamhetsnödvändiga system kommer att ställa ökade krav på kompetens inom områdena förvaltning och utveckling. Dessa kompetensområden är idag bristfälligt tillförsedda eller fattas helt inom befintliga stadsdelsförvaltningar. Nya roller i förvaltningarna kan bli aktuellt att inrätta, tex lokalt systemansvarig (LSA) för att stärka kopplingen mellan verksamhetsspecifikt och tekniskt synsätt. När det gäller driften behöver därför verksamheternas IT-avdelningar stärkas signifikant.

Förslaget tar upp att personalöverflyttning från Intraservice kan komma att bli aktuellt för att tillförse detta. Man kan också tänka sig att den funktionen kan avropas som tilläggstjänst. I det fallet så blir personalöverflyttning inte nödvändigt. Det är svårt att överblicka de ekonomiska konsekvenserna av detta eftersom priser med mera inte är definierade ännu.

När det gäller utvecklingen så behöver den kopplas ihop med nämndernas egna ansvar att driva digitalisering. Ett sätt att se tillse detta skulle kunna vara att tydligare än tidigare strukturera

organisationen för att koppla ihop utveckling med digitalisering. Det finns exempel på detta i andra kommuner i Sverige. Där har man satt upp mål som kopplar ihop utveckling och digitalisering med ekonomiska mål, hållbarhetsmål och andra utmaningar som har olika målsättningar. Dessa följs upp av nämnd och ledning regelbundet. I Göteborg skulle vi kunna koppla ihop mål som attraktiv arbetsgivare och miljömålen med utveckling och digitalisering, så att vi kan få större synergieffekter.

Eftersom de verksamhets specifika systemen kommer att användas av 6 olika nämnder ställer det höga krav på samverkan och organisering dem emellan. Någon modell för detta är inte definierad och är därmed svår att överblicka. Det finns en risk att de 6 olika fackförvaltningarna har olika behov av dessa system eftersom verksamheterna fungerar olika. Socialtjänsten fattar tex avsevärt fler myndighetsbeslut om man jämför med funktionsstöd och äldre samt vård och omsorgsförvaltningen, som har betydligt fler utförande verksamheter. När det gäller utveckling, behovsinventering och eventuellt kravställning samt upphandling krävs en väl fungerande organisation för att det ska kunna fungera optimalt.

Det finns också risk för så kallad suboptimering, vilket innebär att system utvecklas endast med tanke på verksamhetens bästa och inte för stadens bästa. Ett exempel på detta är passersystem, som i dagsläget inte upphandlas gemensamt, vilket innebär att samordningsvinster uteblir. Ett annat liknade exempel är systemet Procapita som används för elevhälsans dokumentation. Detta system kan även användas för utförandedokumentationen inom hela vård och omsorgsområdet. För att komma till rätta med denna risk så skulle det behövas någon form av samordnande kommunikation, överblick eller information mellan stadens nämnder och bolag så att man optimerar användandet av samma system på flera håll i staden.

Erfarenheter

Grundskoleförvaltningen

Grundskoleförvaltningen har erfarenheter av att äga, förvalta och utveckla några system, dock inte det viktigaste som är Google-plattformen. De har även viss erfarenhet av behovsinsamling, kravställning och upphandling. Intraservice är fortfarande ansvariga för tjänsteområde utbildning och de system som ingår där. Förvaltningen har införskaffat några egna system. Dessa är hantering av kränkingsärenden, skolskjuts och skolval (skolbibliotekssystem är på gång) men är fortfarande beroende av Intraservice för integration med system som förvaltas dem.

Den främsta fördelen är snabbheten, att få systemen på plats när de inte behöver dras i tjänsteforumen och tjänsteplanerna. På frågan om de fått anställa nya medarbetare med kompetens för behovsinsamling, kravställning och implementering så svarar man att de system man införskaffat har lösts med befintlig personal, eftersom de systemen är väldigt små, används av relativt få medarbetare och användningsområdena är väldigt specifika.

Den stora frågan handlar dock om meningen är att ta över alla system som idag omfattas av tjänsteområdet. I så fall krävs en omfattande utbyggd organisation för förvaltning och utveckling, som även behöver inkludera funktioner som behovsinsamling, kravställning och upphandling samt lansering och utbildning.



Yttrande till kommunstyrelsen avseende Göteborgs Stads riktlinje för digital utveckling och förvaltning

§ 208, 5700/20

Beslut

Enligt fastighetskontorets förslag:

Fastighetsnämnden tillstyrker förslag till Riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning.

Handling

Fastighetskontorets tjänsteutlåtande 2020-11-16

Protokollsutdrag skickas till

Kommunstyrelsen

Dag för justering

2020-11-24

Vid protokollet

Sekreterare

Sirpa Bernhardsson

Ordförande

Mats Ahdrian

Justerande

Emmali Jansson



Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum: 2020-11-25

**Svar på remiss om modell för styrning, finansiering och samordning
avseende digital utveckling och förvaltning**

§ 98, diarienummer N043-0210/20

Andrea Utbult informerar nämnden om ärendet.

Beslut

Nämnden för konsument- och medborgarservice tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads riktlinje för styrning-, samordning och finansiering av digital utveckling, med de synpunkter som redogörs för i förvaltningens tjänsteutlåtande.

Handlingar

Förvaltningens tjänsteutlåtande daterat 2020-10-12 med bilagorna

1. Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning
2. Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT 2020–2021
(Handlingsplanen är beslutad i kommunfullmäktige 15 oktober och följer med för kännedom)

Protokollsutdrag skickas till

Kommunstyrelsen

Dag för justering

2020-11-25

Vid protokollet

Sekreterare

Irene Gustafsson

Ordförande

Björn Jedvert (L)

Justerande

Jesper Berglund (V)

**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2020-10-12

Diarienummer N043-0210/20

Handläggare

Andrea Utbult

Telefon: 031- 365 09 36

E-post: andrea.utbult@kom.goteborg.se

Svar på remiss om modell för styrning, finansiering och samordning avseende digital utveckling och förvaltning

Förslag till beslut

I nämnden för konsument- och medborgarservice

Nämnden för konsument- och medborgarservice tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads riktlinje för styrning-, samordning och finansiering av digital utveckling, med de synpunkter som redogörs för i förvaltningens tjänsteutlåtande.

Sammanfattning

Nämnden för konsument- och medborgarservice har fått möjlighet att yttra sig över förslaget för Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning.

I riktlinjen föreslås konsument- och medborgarservice, inköp och upphandling samt intraservice bli leverantörer av gemensamma tjänster.

Konsument- och medborgarservice tycker att det är viktigt att staden får en tydligare styrning vad gäller service- och verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering. Förvaltningen ser att delar av föreslagen riktlinje delar denna ambition, men att den behöver kompletteras med ett tydligare målgrupps- och medborgarfokus samt en större samordning av stadens samtliga tjänster och kostnader för digitalisering. Förvaltningen ser också vikten av att tydliggöra vad som ingår i nämndens grunduppdrag samt nämndens föreslagna uppdrag att vara leverantör av gemensamma tjänster.

För att nämnden ska kunna ta ansvar för rollen som leverantör i sin verksamhetsnominering inför 2022 krävs det att den föreslagna riktlinjen har beslutats samt att det finns ett nytt reglemente för konsument- och medborgarservice med beskrivning av leverantörsuppdraget innan april 2021. Förvaltningen ser inte hur denna tidplan ska hålla för att riktlinjen ska kunna vara en del av budgetprocessen för 2022.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Göteborgs Stad står inför ekonomiska utmaningar med förväntat minskande skatteintäkter kombinerat med ökade behov utifrån en åldrande befolkning. Detta gör att staden behöver effektivisera sitt arbete bland annat med hjälp av digitalisering. Digitaliseringen av Göteborgs Stads tjänster är även nödvändig då stadens målgrupper ställer allt högre krav på tillgänglighet, delaktighet och service.

Digitalisering i sig har dock inget egenvärde, utan vinsterna kan endast uppstå i samspelet med andra insatser för att effektivisera verksamheten. Digitalisering är en möjliggörare för att nå måluppfyllelse. Grundläggande bör vara att den digitala verksamhets- och serviceutvecklingen har som utgångspunkt att skapa värde för den verksamheten är till för och samhället i stort.

Förvaltningen ser behov av att öka takten i stadens digitaliseringsarbete, vilket kan leda till en tillfälligt ökad kostnad under den första utvecklingsfasen innan verksamheterna ställt om. Eventuellt skulle detta kräva en särskild flerårig digitaliseringsbudget.

Om inte både verksamhetsspecifika och gemensamma tjänster samordnas finns det risk att staden missar eventuella samordningsvinster ur ett ekonomiskt perspektiv, både sett till utveckling av tjänster och nyttjande av kompetenser.

Förvaltningen anser att det är nödvändigt att det tydligt framgår i den nya styrmodellen vad som ingår i nämndens grunduppdrag och därmed ska finansieras med kommunbidrag, i relation till vad som ska finansieras genom rollen som leverantör av gemensamma tjänster. När det gäller gemensamma tjänster bör stadens finansieringsmodell styra mot lägre kostnader för drift och förvaltning samt få bort onödig administration och påföljande kontroll och uppföljning.

För att nämnden ska kunna ta ansvar för rollen som leverantör i sin verksamhetsnominering inför 2022 krävs det att den föreslagna riktlinjen har beslutats samt att det finns ett nytt reglemente för konsument- och medborgarservice med beskrivning av leverantörsuppdraget innan april månad 2021. Förvaltningen ser inte hur denna tidplan ska hålla för att riktlinjen ska kunna vara en del av budgetprocessen för 2022.

Bedömning ur ekologisk dimension

Den pågående pandemin har ytterligare visat på behov av digitala tjänster då fysiska besök och onödiga resor i möjligaste mån ska undvikas. Stadens målgrupper kommer även fortsättningsvis vilja ha möjlighet att möta våra verksamheter digitalt, vilket även får positiva effekter utifrån den ekologiska dimensionen.

Bedömning ur social dimension

Enligt Internetstiftelsen använder över 90 procent i Sverige internet dagligen¹, vilket påverkar behoven av och förväntningarna på Göteborgs Stads tillgänglighet och tjänster. Om staden inte möter dessa behov finns risk för att stadens målgrupper får ett minskat förtroende för stadens verksamheter och i förlängningen även för våra förtroendevalda och samhällskontraktet i stort. Digitala tjänster kan även leda till ökad delaktighet och insyn för stadens målgrupper.

Förvaltningen ser att föreslagen riktlinje inte tydligt nog ser stadens digitaliseringsarbete utifrån ett användarperspektiv och behoven hos de vi är till för utan fokuserar på verksamhetsutveckling respektive leveranser utifrån ett internt kundperspektiv.

¹ <https://internetstiftelsen.se/nyheter/digitalt-utanforskning-slar-mot-samhallets-svaga-grupper/>

Samverkan

Information har lämnats till de fackliga organisationerna på förvaltnings samverkansgrupp den 18 november.

Bilagor

3. Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning
4. Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT 2020–2021 (Handlingsplanen är beslutad i kommunfullmäktige 15 oktober och följer med för kännedom)

Ärendet

Nämnden för konsument- och medborgarservice har fått möjlighet att yttra sig över förslaget för Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning. Svar ska lämnas senast den 30 november 2020.

Beskrivning av ärendet

Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i 2020 års budget i uppdrag att ta fram en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering. Styrmodellen bygger på vad som krävs för att möjliggöra en effektiv och ändamålsenlig digital förvaltning och utveckling för stadens samtliga verksamheter. Styrmodellen beskrivs i ett förslag till riktlinje; Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning.

Kommunstyrelsen beslutade den 30 september att skicka förslaget för Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning på remiss till bland andra nämnden för konsument- och medborgarservice för yttrande (2020-09-30 diarienummer 0437/20).

För att framgångsrikt kunna införa den nya styrmodellen för stadens digitalisering bedömer kommunstyrelsen att det är avgörande att modellen förankras med berörda förvaltningar och bolag. Samt att dessa ges möjlighet att komma med synpunkter på modellen som helhet innan den formellt beslutas.

Förvaltningens bedömning

Konsument- och medborgarservice har analyserat riktlinjen primärt utifrån följande:

- **Medborgarperspektiv.** Genomsyras riktlinjen av att digitalisering sker utifrån målgruppernas behov?
- **Utvecklingstakt.** Leder riktlinjen till en snabbare utvecklingstakt för hela staden?
- **Kostnadskontroll och effektivisering.** Kan staden bli mer effektiv och transparent kring digitaliseringskostnader utifrån riktlinjen?
- **Hela-staden-perspektiv.** Utgår riktlinjen ifrån vad som blir bäst för hela staden?
- **Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT.** Går riktlinjen i linje med den av kommunfullmäktige nyligen beslutade policyn?

Övergripande synpunkter

Konsument- och medborgarservice tycker att det är viktigt att staden får en tydligare styrning vad gäller service- och verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering. Förvaltningen ser att delar av föreslagen riktlinje delar denna ambition, men att den behöver kompletteras med ett tydligare målgrupps- och medborgarfokus samt en större samordning av stadens samtliga tjänster och kostnader för digitalisering. Förvaltningen ser också att det är nödvändigt att tydliggöra vad som ingår i nämndens grunduppdrag samt nämndens föreslagna uppdrag att vara leverantör av gemensamma tjänster.

För att nämnden ska kunna ta ansvar för rollen som leverantör i sin verksamhetsnominering inför 2022 krävs det att den föreslagna riktlinjen är beslutad samt att det finns ett nytt reglemente för konsument- och medborgarservice med beskrivning av leverantörsuppdraget innan april månad 2021. Förvaltningen ser inte hur denna tidplan ska hålla för att riktlinjen ska kunna vara en del av budgetprocessen för 2022.

Målgruppsfokus och samordning av verksamhets specifika tjänster

Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering. Förvaltningen noterar att den föreslagna riktlinjen nu har rubriken Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning. Förvaltningen skulle vilja att riktlinjens namn tydligare signalerar fokus på service- och verksamhetsutveckling. Enbart verksamhetsutveckling tenderar att föra tanken till utveckling av verksamhetens behov. Dessa behov kan vara andra än stadens målgrupps behov och förväntningar av god service, vad som krävs för serviceutveckling.

Enligt Internetstiftelsen använder över 90 procent internet dagligen², vilket påverkar behoven av och förväntningarna på Göteborgs Stads tjänster och tillgänglighet. Om staden inte möter dessa behov finns risk för att stadens målgrupper får minskat förtroende för stadens verksamheter och i förlängningen även våra förtroendevalda och samhällskontraktet i stort.

Förvaltningen stödjer inriktningen i riktlinjen om att varje nämnd och bolagsstyrelse tar större ansvar för sin egen service- och verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering. Inte minst för att öka takten i stadens totala digitaliseringsarbete. Den föreslagna strategiska samordningsgruppen ska enligt förslaget endast ansvara för att värdera och prioritera befintliga och nya förändringsinsatser för gemensamma tjänster. Konsument- och medborgarservice ser här ett problem i att det enbart handlar om gemensamma tjänster. Dessa har mindre behov av samordning då de redan är gemensamma för staden. Utmaningen är hur vi samordnar verksamhets specifika tjänster, så att vi inte suboptimerar utvecklingen av tjänster och blir kostnadsineffektiva i de fall då flera förvaltningar och bolag har behov av samma typ av tjänst. Nämnden för konsument- och medborgarservice har ett ansvar för att stödja stadens verksamheter att utveckla och utföra service utifrån behov hos stadens målgrupper. Dessutom ska nämnden ansvara för att utveckla och skapa förutsättningar för stadens utveckling av service med hjälp av digitalisering. Merparten av det arbete som sker i digitalisering för stadens målgrupper kommer ske i de verksamhets specifika tjänsterna. Om nämnden ska kunna fullfölja sitt grunduppdrag är det nödvändigt att även de verksamhets specifika tjänsterna samordnas och att det finns tydliga stödjande processer för utveckling av dessa där förvaltningen har ett uttalat ansvar. Om konsument- och medborgarservices uppdrag reduceras till att enbart vara leverantör av gemensamma tjänster så kommer detta allvarligt hämma förvaltningens förmåga att stötta stadens serviceutveckling.

² <https://internetstiftelsen.se/nyheter/digitalt-utanforskning-slar-mot-samhallets-svaga-grupper/>

Gemensamma tjänster

Den strategiska samordningsgruppen får i riktlinjen ett stort ansvar för de gemensamma tjänsterna. Förvaltningen vill lyfta vikten av att det är en bredd av kompetenser i den strategiska samordningsgruppen. De som kan identifiera och värdera gemensamma behov och de som ska prioritera förändringsinsatser har troligtvis olika kompetenser. Förmodligen är det en kombination av funktioner och specialistroller tillsammans med beslutsmandat som får samordningsgruppens ansvarsområde att fungera. Det skulle därför vara olyckligt om den strategiska samordningsgruppen enbart består av direktörer.

I riktlinjen föreslås konsument- och medborgarservice bli en av tre leverantörer av gemensamma tjänster. Förvaltningen skulle vilja att staden analyserar om det inte finns fler leverantörer som skulle kunna ha ansvar för gemensamma tjänster. Är till exempel kommunstyrelsen tillsammans med konsument- och medborgarservice en leverantör av goteborg.se? Förvaltningen föreslår att riktlinjen testas genom att staden tar fram några olika utvecklingsinitiativ, inom gemensamma och verksamhets specifika tjänster, som provtrycker hur styrning, finansiering och samordning fungerar i praktiken.

I riktlinjen beskrivs att förvaltningar och bolag kan göra avsteg från de obligatoriska bastjänsterna. Vid ett avsteg ska den strategiska samordningsgruppen informeras och alla avsteg ska efter dialog med ansvarig leverantör utförligt motiveras av förvaltningen eller bolaget. Därefter ska berörd nämnd eller bolagsstyrelse fatta beslut om avsteget och rapportera detta i sin ordinarie uppföljning till kommunledningen. Konsument- och medborgarservice är mycket tveksamma till att berörd nämnd eller styrelse ska fatta beslut om avsteg. Beslutar kommunfullmäktige att en tjänst är gemensam blir det märkligt att beslut om att göra avsteg sedan ligger hos respektive förvaltning eller bolag. Det skulle innebära att en leverantör först får mandat att utveckla en tjänst utifrån samordningsgruppens prioritering med medel från kommunfullmäktige. När sedan tjänsten är på plats och kostnaderna för förvaltning löper på kan varje nämnd och bolag själva besluta om att göra avsteg. Det finns en stor risk i att styrningen inte blir kostnadseffektiv och transparent sett ur ett hela-staden-perspektiv. Om det inte är kommunfullmäktige som ska godkänna avsteg borde det kanske vara den strategiska samordningsgruppen eller den aktuella leverantörens nämnd som godkänner.

Förvaltningen tycker att det är viktigt att det tydligt går att läsa ut vad som ingår i nämndens grunduppdrag och ska finansieras med kommunbidrag, i relation till vad som finansieras genom rollen som leverantör av gemensamma tjänster. Det måste finnas tydliga kriterier för vad som är en tjänst i grunduppdraget respektive en bas-, tilläggs- eller specialisttjänst. När det gäller gemensamma tjänster bör stadens finansieringsmodell styra mot lägre kostnader för drift och förvaltning samt få bort onödig administration.

Överföring av ansvar

I tjänsteutlåtandet står det att överföring av ansvar för vissa verksamhets specifika system och tjänster sannolikt kommer att innebära att det behöver ske verksamhetsövergång mellan berörda förvaltningar för att säkerställa kompetens och arbetsgivaransvar. Förvaltningen ställer sig frågande till om överföring av ansvar även behöver innebära överföring av medarbetare. Både utifrån vad som är bäst för att vara en attraktiv arbetsgivare och vad som är mest effektivt sett till ekonomi, kompetens och utvecklingstakt totalt sett för staden.

Breddning av tjänster som omfattas av riktlinjen

Riktlinjen beskriver en styrmodell enbart för utveckling och förvaltning av digitala tjänster. Det finns många tjänster i staden som inte är digitala oavsett om de är gemensamma eller verksamhets specifika. Det vore olyckligt om denna styrmodell enbart skulle hantera styrning-, samordning-, och finansiering av digitala tjänster. Då krävs ytterligare en för icke-digitala tjänster vilket skulle kunna hämma stadens utvecklingstakt och försvåra stadens totala kostnadskontroll och effektivisering. Det skulle också leda till att stadens verksamheter behöver ytterligare forum för service- och verksamhetsutveckling.

Driva stadens digitaliseringsarbete

I kommunfullmäktiges budget för 2020 fick kommunstyrelsen ansvaret att driva stadens digitaliseringsarbete för att säkerställa ett stadenövergripande perspektiv. I den föreslagna riktlinjen står det att kommunstyrelsen har ansvar för att driva stadens digitalisering på strategisk nivå. Detta innebär att kommunstyrelsen leder, samordnar, utvecklar och följer upp de processer som omfattar digitalisering på en övergripande stadennivå. Konsument- och medborgarservice tror att det är svårt att driva stadens digitaliseringsarbete om det enbart handlar om strategisk nivå. Förvaltningen ser även ett stort behov av att samordna planeringen för att till exempel garantera att digitaliseringen tar hänsyn till stadens målgruppers behov. För att kommunstyrelsen ska kunna driva digitaliseringsarbetet behövs en samordning även för taktisk och operativ nivå. Detta för att säkerställa att modellen bidrar till en starkare styrning av hela kommunkoncernen, där det ges möjlighet till prioriteringar utifrån de krav som finns avseende nytta, angelägenhet, genomförbarhet och ekonomiska förutsättningar. Det är även angeläget för att kunna underlätta samverkan med andra parter på regional-, nationell- och EU-nivå.

Stadsledningskontoret bedömer att det kommer krävas ett långsiktigt och systematiskt implementeringsarbete av riktlinjen både vad gäller kultur och struktur. Stadsledningskontoret skriver också att den föreslagna styrningen, samordningen och finansieringen kommer påverka stadens nämnder och bolagsstyrelser i olika grad beroende på förutsättningar för respektive nämnd och bolagsstyrelse. Förvaltningen ser att det är svårt att få en långsiktig implementering av struktur samtidigt som stadsledningskontoret skriver att ekonomiska konsekvenser av riktlinjen ska hanteras i budgetprocessen för 2022. För att nämnden ska kunna ta ansvar för rollen som leverantör i sin verksamhetsnominering inför 2022 krävs det att den föreslagna riktlinjen har beslutats samt att det finns ett nytt reglemente för konsument- och medborgarservice med beskrivning av leverantörsuppdraget innan april månad 2021. Förvaltningen ser inte hur denna tidplan ska hålla för att riktlinjen ska kunna vara en del av budgetprocessen för 2022.

Konsument- och medborgarservice ser behov av en systematisk och skyndsam implementering av riktlinjen. För många verksamheter innebär säkerligen riktlinjen en kunskapsresa för att förstå innehåll och omfattning. Riktlinjen innebär nya ansvarsområden och kommer till delar därför kräva ny kunskap och kompetens samt nya roller och funktioner. Konsument- och medborgarservice ser att det är viktigt att riktlinjen kommuniceras av kommunstyrelsen till förtroendevalda och tjänstepersoner. Förvaltningen ser att det krävs en stadengemensam analys av vilka roller och funktioner som krävs för att kunna arbeta enligt riktlinjen. Denna analys krävs innan implementering av riktlinjen för att kunna samverka effektivt mellan förvaltningar, bolag och leverantörer av gemensamma system och tjänster.

Inom ramen för handlingsplan för digitalisering och IT 2020–2021 ska stödande dokument tas fram som en hjälp i arbetet med digital utveckling och förvaltning. Det är möjligt att dessa stödande dokument kan ge mer svar på hur arbetet ska ske på taktisk och operativ nivå. Men konsument- och medborgarservice har svårt att läsa ut vilka aktiviteter i handlingsplanen som ska leverera vilka

stödande dokument. Dessutom bedömer förvaltningen att det behöver finnas även reglerande styrande dokument. Exempelvis krävs en regel för hur avsteg ska hanteras från obligatoriska bastjänster som beslutas av kommunfullmäktige och därmed blir styrande för hela staden. Utan dessa kompletterande stödande och styrande dokument är det svårt att förstå hur modellen fullt ut ska kunna fungera.

Lotta Sjöberg

Förvaltningsdirektör

Renova AB:s yttrande över riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning

Renova ser positivt på en ökad samverkan kring digitalisering och IT inom Göteborgs Stad och ser att det finns samordningseffekter och tjänster som kan förbättra Renovas förutsättningar att genomföra sitt uppdrag.

Styrmodellen är bra om den införs konsekvent och det finns inflytande för nyttjare på alla nivåer. Särskilt positivt är att styrmodellen skall innehålla service management i form av SLA-hantering och modeller för förändringshantering. Det är viktigt att tjänster kan styras gemensamt av nyttjare och leverantör med fokus på nytta i verksamheten.

Då tjänsterna ännu inte utformats är det viktigt att de utformas med hög anpassningsbarhet, flexibilitet och i direkt samverkan med de som skall nyttja tjänsten. Basfunktionalitet eller basutbud i tjänsterna bör hållas på ett minimum så att tjänsten byggs modulärt och kan anpassas till olika verksamheter utan stora kostnader.

Det finns specialisttjänster som på relativt kort sikt kan ge stor nytta, främst bland de tjänster som är svåra att upprätthålla kompetens inom för mindre och medelstora förvaltningar och bolag. Såsom avropsbara tjänster inom: IT säkerhet, Informationssäkerhet, Arkitekturstrategi och modeller, Licenshantering, Verksamhets SLA utformning och uppföljning, IT juridik - Avtals och kontraktshantering, Leverantörsuppföljningar, Projekt-, program- och portföljmetodik, ITIL och Cobit, Dokumenthantering särskilt avseende allmänna handlingar, Ärendehantering – diariet, Utbildning – t ex Office365, IT-säkerhet, dokumenthantering med flera områden där en samordning kan minska kostnader, minska konsultberoende och öka nyttan. Det är också ett bra sätt att starta tjänster och på så sätt skapa erfarenhet av att utveckla och styra tjänster innan tyngre bastjänster med stora investeringsbehov tas fram.

Renova ser positivt på att verksamhetsutveckling inom Renova faller under Renovas styrelses ansvar och befogenhet. Renovas metoder för verksamhetsutveckling skall vara följsamma mot stadens riktlinjer men måste kunna anpassas av Renova för att ta hänsyn till Renovas ägarkommuners förutsättningar och utvecklingstempot på marknaden.

Det är fullt rimligt att initiativ inom områden där det redan finns gemensamma tjänster i första hand skall nyttja de gemensamma tjänsterna, och att det är Renovas styrelse som har rådighet över om och i så fall vilka tjänster som skall nyttjas. Det gäller även avsteg från bastjänster.

Finansieringsmodellen för tjänsterna bör bygga på faktisk nyttjandegrad då Renova som bolag inte kan stå för kostnader för tjänster som inte nyttjas eller investeringar i framtida tjänster som inte med säkerhet kommer att nyttjas.

Det är inte tydligt hur samordningsmodellen och styrmodellen samverkar och hur beslut och prioriteringar hanteras mellan samordning och styrning i de fall det finns krav och behov som riskerar att stå i konflikt mellan olika nyttjare eller mellan nyttjare och leverantör.

För varje tjänst bör en risk- och konsekvensanalys tas fram för att säkerställa att risker och hos nyttjare och leverantör hanteras och att tjänsterna inte innebär ohanterliga konsekvenser för någon part.

Intraservice



Utdrag ur Protokoll
Sammanträdesdatum: 2020-11-26

Svar på remiss - Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning

§ 174, 0339/20

Beslut

I nämnden för Intraservice

1. Nämnden för Intraservice tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning under förutsättning att synpunkterna i förvaltningens tjänsteutlåtande vägs in.
2. Paragrafen betraktas som omedelbart justerad

Handlingar

Intraservice tjänsteutlåtande Svar på remiss – Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning

Bilaga 1 Intraservice utförliga svar på remiss kopplat till riktlinjen

Bilaga 2 TU SLK Göteborgs Stad Remittering av modell för styrning, finansiering och samordning avseende digital utveckling och förvaltning samt antagande av Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT

Bilaga 3 Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning

Bilaga 4 Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT 2020-2021

Protokollsutdrag skickas till

Stadsledningskontoret

Dag för justering

2020-11-26

Vid protokollet

Sekreterare
Tilde Lövgren

Ordförande
Monika Beiring (M)

Justerande
Nicklas Ramhøj Holtryd (V)

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2020-11-18

Diarienummer 0339/20

Handläggare

Stina Hall Hellqvist, Dan Folkesson

Telefon: 031-368 08 09, 031-368 65 77

E-post: stina.hall.hellqvist@intraservice.goteborg.se,
dan.folkesson@intraservice.goteborg.se**Svar på remiss gällande Göteborg Stads riktlinje för styrning,
finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning****Förslag till beslut**

I nämnden för Intraservice

1. Nämnden för Intraservice tillstyrker förslaget till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning under förutsättning att synpunkterna i förvaltningens tjänsteutlåtande vägs in.
2. Paragrafen betraktas som omedelbart justerad

Sammanfattning

Kommunstyrelsen har skickat ut ett tjänsteutlåtande och begärt svar på en remiss som gäller Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning (Diarienummer 0437/20).

Intraservice är positiv till att staden gör ett omtag när det gäller styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning, då Intraservice har funnit stora utmaningar i dagens arbete och ansvarsfördelning.

Intraservice är till stora delar positiv till stadsledningskontorets liggande förslag, men ser också att analysunderlag eller väsentliga delar behöver kompletteras eller förtydligas för att Intraservice till fullo ska kunna ställa sig bakom förslaget. Detta utifrån att skapa förutsättningar för staden att komma vidare med digitaliseringen utifrån dagens redan identifierade brister. Till viss del hanteras de eftersökta underlagen inom handlingsplanen för digitalisering och IT:s aktiviteter, men leveransen av dessa sker inte förrän efter remissens deadline, varför de inte i dagsläget kan ingå som beslutsunderlag i Intraservice remissvar fullt ut.

Intraservice ser i förslaget vilka nyttor som förväntas uppnås för staden, men ser inte i alla delar en tydlig koppling till hur det liggande förslaget ska hämta hem dessa nyttor och hur de ska följas upp. Intraservice kan därför inte heller bedöma huruvida förslaget kommer att garantera en högre kostnadseffektivitet för staden som helhet.

Intraservice är positivt inställd till den tydligare centrala politiska styrningen och det decentraliserade ansvaret för förvaltningar och bolag. Samtidigt ser förvaltningen inte tillräckligt tydligt hur samordningen av stadens samtliga tjänster och uppdrag ska gå till och hur vi därmed säkerställer att Göteborgs Stad prioriterar och levererar nytta utifrån krav och behov utifrån boende,

besökare och företagare.

Intraservice saknar också det bredare perspektivet i förslaget kring vilken digital transformation som Göteborgs Stad behöver genomgå för att ligga i framkant och öka takten kring digitaliseringens möjligheter.

Intraservice ser mycket positivt på att utveckla samverkan och samarbete enligt den nya föreslagna samverkansmodellen tillsammans med stadens förvaltningar och bolag och de övriga gemensamma tjänsteleverantörerna.

Intraservice ser mycket positivt på det föreslagna utökade uppdraget för Intraservice när det gäller digital infrastruktur och ser fram emot vidare dialog om det.

Intraservice vill lyfta vikten av att vi tar tillvara befintliga medarbetares erfarenhet och kompetens i det kommande förändringsarbetet och att det måste kännetecknas av öppenhet, tillit och förtroende, att vi gör detta som en stad.

Intraservice ser flera ekonomiska risker för Intraservice och därmed för staden som helhet när det gäller exempelvis oklarheter kring finansiering och villkor för avsteg när det gäller BAS-tjänster samt osäkerheter kring tilläggs och specialisttjänster.

Intraservice bedömer att den tänkta tidplanen i att detta förslag ska gälla fullt ut i och med 2022 är orealistisk, utan ser att det vore rimligare att 2022 delvis blir ett övergångsår för staden att ställa om och att vi i stället bör ta sikte på att det fullt ut 2023.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Intraservice har svårt att bedöma den totala ekonomiska konsekvensen för staden och för Intraservice. Det saknas nytto- och kostnadsanalys på förslaget utifrån det sätt som stadsledningskontoret själva föreslår i den utsända riktlinjen.

Intraservice vill lyfta en total ekonomisk risk för nämnden i det fall det saknas full kostnadstäckning. När det gäller tilläggs- och specialisttjänster står, enligt förslaget, leverantören för hela den finansiella risken. Enligt de riktlinjer som finns för nämnder i Göteborg Stad finns tydliga regler över vilka krav Intraservices nämnd behöver uppfylla när det uppkommer underskott. Ett lågt eget kapital och ingen möjlighet att nyttja detta mot löpande underskott bidrar till risken.

Intraservice verksamhet påverkas stort av de förändringar som föreslås i remissen. Det gäller både för verksamheter som föreslås övergå till andra förvaltningar och risken för att inte få full kostnadstäckning. Förvaltningen har inte kunnat bedöma de ekonomiska konsekvenserna av det förändrade uppdraget så som det uttrycks i förslaget utifrån grunduppdrag, infrastrukturuppdrag och övriga uppdrag och tjänster. Anledningen är att arbetet med det för närvarande pågår i handlingsplanen under stadsledningskontorets ledning.

Utifrån ett stadenperspektiv och för de flesta verksamhetsområden är digitalisering och digital transformation en av de största möjliggörarna till att klara av vårt välfärdsuppdrag i framtiden, inte minst ur det ekonomiska perspektivet. Bara genom att använda AI beräknar myndigheten för digitalisering (DIGG), att det kan skapas ekonomiska värden för 140 miljarder årligen inom den svenska välfärden.

Ur det ekonomiska perspektivet, men även de övriga är det därför helt avgörande hur vi som stad arbetar med digitalisering och digital transformation och denna modell har potential att bidra till detta och bör revideras, beslutas och införas snarast möjligt.

Bedömning ur ekologisk dimension

I remissförslaget till Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram 2021–2030 beskrivs digitaliseringen som central för att lyckas med det.

Digitaliseringen riskerar att bidra till ökad energiförbrukning och utvinning av metaller som påverkar oss ur ett ekologiskt perspektiv, samtidigt som det finns stora möjligheter med att använda digitala tjänster och verktyg, till exempel minskat resande och via sensorteknik mäta och styra en stad ur ett ekologiskt perspektiv.

Bedömning ur social dimension

Utifrån de sociala aspekterna är möjligheterna enorma med digitalisering. Möjligheterna är också förutsättningar för att bidra till att nå Göteborgs Stads program för en jämlik stad 2018-2026. Det senaste exemplet är hur de digitala arbetssätten gör det möjligt att leverera välfärd under en pågående pandemi. Något som visar att den digitala infrastrukturen i många fall är minst lika viktigt som den fysiska.

Trots alla möjligheter finns det också utmaningar. Vi behöver bygga säkra och robusta tjänster som skapar digital trygghet för samhällets alla medborgare och säkerställa att det heller inte uppstår ett digitalt utanförskap utan att vi är en jämlik stad för alla.

Samverkan

Ärendet samverkas med de fackliga representanterna i FSG 2020-11-23

Bilagor

1. Intraservice utförliga svar på remiss kopplat till riktlinjen

Ärendet

Kommunstyrelsen har skickat ut ett tjänsteutlåtande och begärt svar på en remiss som gäller Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning (Diarienummer 0437/20)

Stadsledningskontoret har föreslagit vissa saker i sitt tjänsteutlåtande i ärendet med diarienummer: 0437/20 och samtidigt skickat ut ett förslag till "Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning".

Intraservice har valt att svara på stadsledningskontorets förslag enligt deras tjänsteutlåtande i ärendet med diarienummer: 0437/20, i Intraservice tjänsteutlåtande, där förvaltningen också sammanfattar synpunkterna på riktlinjen.

I Bilaga 1 – "Intraservice utförliga svar på remiss kopplat till riktlinjen anger vi först vad som föreslagits enligt stadsledningskontorets förslag till riktlinje för att sedan anger Intraservice synpunkter i kursiv stil, detta för att underlätta läsningen.

Beskrivning av ärendet

Stadsledningskontoret beskriver i sitt tjänsteutlåtande att den nya styrmodellen förväntas bidra till en starkare styrning av kommunkoncernen och ge möjlighet till samlade prioriteringar utifrån de krav som ställs avseende nytta, angelägenhet, genomförbarhet och ekonomiska förutsättningar. Med kommunkoncernen avses i detta sammanhang stadens alla nämnder och bolagsstyrelser"

"Stadens arbete ska leda till att

- digital utveckling och förvaltning bedrivs resurseffektivt
- rätt prioriteringar görs
- tjänster erbjuds som utgår från användarnas och kundernas behov och livshändelser
- nya kompetenser utvecklas
- rätt information finns tillgänglig och kan utbytas på ett effektivt sätt.

Nytta som på sikt ska uppnås är

- fler kvalitativa och ekonomiska effekter
- bättre helhetssyn och beslutsunderlag som ger förutsättningar för prioritering
- höjd kvalitet i och tillgänglighet till stadens digitala service
- ökad förmåga till analys och kunskapsbildning
- ökad möjlighet till dialog och delaktighet
- ökad kostnadskontroll och transparens
- ökad jämförbarhet med andra tjänsteleverantörer
- ökad möjlighet att värdera och prioritera stadens behov av digital utveckling. "

Intraservice ser vilka nyttor som förväntas uppnås för staden, men ser inte i alla delar en tydlig koppling till hur det liggande förslaget ska hämta hem dessa nyttor och hur de ska följas upp. Intraservice kan därför inte heller bedöma huruvida förslaget kommer att garantera en högre kostnadseffektivitet för staden som helhet.

Bakgrund

Den 14 september 2017 fick Intraservice tillsammans med konsument- och medborgarservice i uppdrag av kommunfullmäktige att ta fram ett förslag på en ny styr- samordnings- och finansieringsmodell. Modellen skulle omfatta verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering och ett nytt program för digitalisering. I detta ingick också att se över organisation, ge eventuella förslag på förändrade reglementen och styrande dokument. Dessutom fick nämnden för Intraservice ansvar för att driva stadens digitalisering från och med 1 januari 2018.

Från och med 1 januari 2020 gick uppdragen över till kommunstyrelsen i och med kommunfullmäktiges budgetbeslut 2020:

- Kommunstyrelsen får i uppdrag att ta fram en IT-strategi för staden.
- Kommunstyrelsen får i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi för staden.
- Kommunstyrelsen får i uppdrag att ta fram en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering.
- Kommunstyrelsen får i uppdrag att utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov.
- Ansvaret för att driva stadens övergripande digitalisering.

Arbetet som gick under arbetsnamnet Digitala Göteborg lämnades över från Intraservice och konsument- och medborgarservice i samband med årsrapporten 2019 (Diarienummer 0134/20)

Stadsledningskontoret arbetade sedan fram ett tjänsteutlåtande med ett förslag till hur de skulle ta sig an uppdraget ”Redovisning av hantering av kommunfullmäktiges fyra uppdrag avseende IT och digitalisering” (Diarienummer 0437/20)

Stadsledningskontoret arbetade fram en Policy för IT och digitalisering samt en tillhörande handlingsplan som beslutades i kommunfullmäktige i september 2020 (Diarienummer 0437/20)

I september beslutade kommunstyrelsen att remittera Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utvecklings och förvaltning till ett antal nämnder och styrelser däribland Intraservice. I samma beslut antogs handlingsplanen (Diarienummer 0437/20)

Aktiviteterna i handlingsplanen ska dels resultera i handling utifrån policyns intentioner och utgör, dels skapa förutsättningar för att riktlinjen ska kunna aktiveras.

Remissen är utsänd utan specifika frågeställningar.

Då både förslagen i stadsledningskontorets tjänsteutlåtande och förslagen till riktlinje till stora delar kommer att påverka Intraservice grunduppdrag, arbetssätt och förutsättningar framåt har förvaltningen valt att ha en bred förankring kring remissvaret hela organisationen.

Definitioner av vikt

- Digitalisering är en metod för verksamhetsutveckling där digitala lösningar används för automatisering eller innovation.

”Digitalisering är en metod för verksamhetsutveckling där digitala lösningar används för automatisering eller innovation.” Intraservice bedömer att staden behöver ta ett bredare perspektiv för att staden ska kunna få förutsättningar att genomgå den nödvändiga digitala transformationen. Intraservice uppfattning är dessutom att definitionen bör ta ett mer externt perspektiv då digitaliseringen är nödvändig för att bidra till att göra vår framtida välfärd och likvärdig service möjlig gentemot de vi är till för. Digitalisering pågår i hela samhället och påverkar oss direkt och indirekt. För att staden ska kunna nå regeringsmålet att bli bäst på att ta tillvarata möjligheterna krävs att vi utvecklar förmågor och kompetenser inom många områden. Bland annat inom HR ur ledarskaps- och medarbetarskapsperspektiv.

Till skillnad från andra typer av verksamhetsutveckling hänger den digitala verksamhetsutvecklingen ihop i det digitala ekosystemet i Göteborgs Stad och med omvärlden. Den innebär att staden behöver genomgå en stor transformation. Därför ställs det extra tydliga krav på att den digitala utvecklingen ska ske samordnat utifrån behoven hos dem staden är till för; med aktiv förändringsledning och med bred samsyn i frågor som informationsförsörjning och informationssäkerhet. Dessutom behöver vi en samordnad och stark koppling till samarbetspartners och nationella tjänster för både verksamhetsspecifika och gemensamma tjänster.

Den digitala utvecklingen i samhället gör att vi påverkans utifrån, både som stad och våra verksamheter. Det nya samhället som växer fram har nya beteenden, vanor och förväntningar på oss som stad. Det gör att vi behöver se digitalisering och digital transformation som något mer än intern verksamhetsutveckling.

Göteborg firar snart 400 år och är stora delar byggd innan digitaliseringen påbörjades för att människor ska kunna leva och bedriva handel. Som exempel kan nämnas genombrottet för digital handel kommer att ställa helt nya krav på staden och behov som tidigare varit stora minskar drastiskt. (till exempel. marknadsplatser, butiker i markplan med dyra hyror och parkeringsplatser.)

- Kund - förvaltningar och bolag

Dagens kommungemensamma tjänster levereras också till stiftelser och kommunalförbund. De behöver därför finnas definierade i begreppet kund.

Intraservice ser positivt på ett ökat fokus på digitaliseringens möjligheter genom en tydligare politisk styrning. Även det decentraliserade ansvaret för utveckling och effekthemtagning för stadens nämnder och styrelser ses positivt. Det är viktigt med en stark koncernstyrning för att minska risken för lokala lösningar, dubbelarbete och skugg-IT, eller lösningar utan tillräcklig säkerhet.

Intraservice är positiva till ett tydligare ägarskap och engagemang i de faktiska verksamheterna som dagligen möter dem vi är till för, men detta behöver också samordnas mellan alla de som möter samma målgrupper. Fler av tjänsterna innehåller många komponenter från olika verksamheter eller befintliga tjänsteområden. Vissa tjänster används av flera verksamheter och är således inte rent verksamhetsspecifika. Det behöver därför finnas gemensamma riktlinjer och regler för hur vi hanterar ”verksamhetsspecifika tjänster” som används av fler än en verksamhet så att vi kan erbjuda sammanhållna tjänster gentemot de vi är till för.

I stadsledningskontorets tjänsteutlåtande så föreslås att tjänsteområdena inom utbildning välfärd föreslås flyttas till olika fackförvaltningar samt att tjänster inom operativt inköp föreslås flytta till Inköp och upphandling.

Flera analysunderlag utifrån handlingsplanen borde varit på plats för att kunna uttala sig om stadsledningskontorets förslag. Däribland en nytto- och kostnadsanalys för den totala förändringen: alltså arbets sättet som riktlinjen föreslår för förändringsarbete i staden, konsekvensanalyser för att föra över tjänsteområdena inom välfärd och utbildning liksom att flytta operativt inköp till förvaltningen för inköp och upphandling. Det gäller både för nytta, kvalitet och kostnad för tjänsterna gentemot dem vi är till för, samt konsekvenserna för medarbetare och kompetens inom staden.

Det i dagsläget oklart var gränssnitten ska gå och hur det framtida samarbetet måste gå till eftersom det i nuläget ännu inte finns färdiga konsekvensanalyser. Intraservice tycker det är viktigt att det ges tillräckligt med tid och goda förutsättningar att utreda konsekvenserna för att det ska landa bra. Likaså att det färdiga förslaget sedan förankras ordentligt på ett samordnat och förtroendefullt sätt. Intraservice vill här också peka på vikten av att staden tar vara på den kompetens och erfarenhet som redan finns på Intraservice vid en eventuell flytt av verksamheter.

Intraservice saknar till stora delar perspektivet utifrån nyttan för de staden ytterst är till för – boende, besökare och näringsliv. Intraservice anser att det saknas väsentliga delar för att säkerställa att målgrupperna får en sammanhållen och likvärdig service, likt det som stadsledningskontoret själva uttrycker i stadens nybeslutade Policy för IT och digitalisering. Samma tankar finns även i materialet i Digitala Göteborg och det som SKR förespråkar via sin strategi "Utveckling i en digital tid", liksom på EU-nivå i Smart Cities samt hos det ledande analysföretaget Gartner.

Detta är ett område som staden har utmaningar med redan idag då stadens nämnder och styrelser styrs och följs upp var och en utifrån respektive uppdrag. Därför saknar vi i förslaget resonemang kring hur modellen ska säkerställa en sammanhållen service samt ser en risk för splittring av stadens resurser då var och en ansvarar för sitt. När vi nu bygger det digitala Göteborg är det lika viktigt som när vi bygger den fysiska staden att ha ett helhetstänk och samordna oss för framtidens bästa!

Intraservice ser positivt på den strategiska samordningsgruppen, men anser att riktlinjen behöver kompletteras med processer och arbets sätt, och exempelvis central portföljstyrning. Detta för att få en helhet utifrån både de verksamhetsspecifika och de gemensamma tjänsterna. På så sätt får gruppen bättre förutsättningar att värdera och prioritera utifrån nyttan för dem vi är till för.

Dagens modell och arbets sätt är väl beskrivet i riktlinjer och regler. Ska den nya styrmodellen ersätta dagens är det viktigt att den motsvarande information och tydlighet finns framtagna, beslutade och enkelt kan förstås av stadens förvaltningar och bolag. Intraservice anser vi borde börjat med att ta fram en vision och målbild med vad vi vill med stadens digitalisering så att vi alla kan arbeta mot samma mål. Utifrån att driva stadens digitalisering är det en grundförutsättning att veta vart vi ska och sedan låta underliggande styrande dokument styra mot målbilden. Intraservice bedömer att den tydligheten också skulle minska behovet av underliggande styrande dokument då alla på ett tillitsbaserat sätt kan arbeta för att nå den gemensamma målbilden.

Intraservice ser att det behöver utvecklas flera uttalade gemensamma anvisningar för regler, rutiner och processer. Detta för att få ett likartat och kvalitetssäkrat arbets sätt i staden med både utveckling och förvaltning av tjänster, system och förändringsinsatser.

Regler och rutiner för avsteg bör bli tydligare och dokumenteras samt att avsteg ska beslutas av kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige när det gäller gemensamma BAS-tjänster. Både för att minska risken för lokala lösningar och för att samlat fånga kunskap om kundernas behov som underlag för att eventuellt utveckla tjänsterna.

Intraservice ser positivt på att definiera tjänster och se över tydliga prissättningar och andra krav. Men kan se finansiella risker för nämndens räkning både om det blir lätt att göra avsteg eller om en stor andel av tjänsterna blir tilläggs- eller specialisttjänster. Det finns även oklarheter kring nämndens hur mycket nämnden ges möjlighet påverka detta och därmed sin finansiella risk. Dessutom ser Intraservice en risk i att förvaltningar vill bryta ut gemensamma tjänster och göra dem till verksamhetsspecifika, vilka ökar risken för skugg-it organisationer som inte gagnar stadens kostnadseffektivitet.

Intraservice saknar ett resonemang kring de olika typerna av finansiering, kring varför stadsledningskontoret valt bort valt bort investeringsbudget, något som lyfts som en framgångsfaktor av forskningen och i förslaget kring Digitala Göteborg.

Förvaltningen saknar också resonemang kring möjligheterna till flexibilitet och att omfördela under året kopplat till stadens digitala utveckling.

Intraservice ser positivt på att få ett förstärkt och förtydligt grunduppdrag inte minst när det gäller digital infrastruktur och arkitektur, då dessa delar är viktiga att samordna för att staden ska kunna arbeta effektivt och säkert. Detta uppdrag behöver framåt förtydligas i dialog så att det blir tydligt kring vad det utökade grunduppdraget mer specifikt skulle innebära och vilka delar som stadsledningskontoret skulle kunna vara kommunbidragsfinansierat.

Intraservice saknar också beskrivningar kring kommunstyrelsens och därmed stadsledningskontorets ansatser och ambitionsnivå i sin roll att ansvara för att driva stadens digitalisering och dess kopplingar till Intraservice förväntade roll och ansvar kopplat till det strategiska, taktiska arbetet med stadens nya kompetenscenter för digitalisering.

Intraservices verksamhet och tjänstekatalog i nuvarande ”Kommungemensamma interna tjänster” utgör en stor del av stadens basala verksamhet och den totala grunden i de flesta av stadens digitala tjänster. Detta innebär att arbetet med omställning, kategorisering och värdering behöver få ta tid och behöver arbetas med varsamt för att skapa en stabil och kvalitetssäker strategisk och operativ drift även fortsättningsvis. Att detta skulle kunna ske under kommande året känns inte helt realistiskt, utan Intraservice förordar att planering sker för ett övergångsår.

Intraservice bedömer att tidsaspekten är kritisk när det gäller den totala förändringens anpassning redan till budget 2022. Mer rimligt vore att det gäller fullt ut från 2023 och att 2022 blir ett övergångsår.

Intraservice vill framhålla vikten av att staden tar vara på den erfarenhet och kompetens som finns både på Intraservice och i staden. Modellen har god potential och vi ser fram emot att få modellen på plats via ett nära öppet, tillitsfullt samarbete mellan förvaltningar och bolag i staden, nu och i fortsättningen. Det är tillsammans i staden som vi bygger det digitala Göteborg och utvecklar framtidens välfärd med hjälp av digitala tjänster.

Förvaltningens bedömning

Intraservice är till stora delar positiv till stadsledningskontorets förslag enligt tjänsteutlåtande och förslag till riktlinje, men ser att flera delar behöver kompletteras och förtydligas. Till viss del hanteras de eftersökta kompletteringarna inom *handlingsplanen för digitalisering och IT:s* aktiviteter, men leveransen av dessa sker inte förrän efter remissens deadline, varför de inte i dagsläget kan ingå som beslutsunderlag i Intraservice remissvar fullt ut.

Intraservice ser i förslaget vilka nyttor som förväntas uppnås för staden, men ser inte i alla delar en tydlig koppling till hur det liggande förslaget ska hämta hem dessa nyttor och hur de ska följas upp. Intraservice kan därför inte heller bedöma huruvida förslaget kommer att garantera en större nytta och högre kostnadseffektivitet för staden som helhet och dem vi ytterst är till för.

Intraservice bedömer att den tänkta tidplanen i att detta förslag ska gälla fullt ut i och med 2022 är orealistisk, utan ser att det vore rimligare att 2022 delvis blir ett övergångsår för staden att ställa om och att vi i stället bör ta sikte på att det fullt ut 2023.

Stina Hall Hellqvist, Dan Folkesson Peter Söderström

Verksamhetschef,
digitaliseringsstrateg Förvaltningsdirektör



Yttrande V och MP
Nämnden för Intraservice 2020-11-26

Yttrande – Styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning

Stadsledningskontoret har remitterat förslag på ny riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning för Göteborgs stad.

Att flytta ansvaret för verksamheternas digitala utveckling till de nämnder och bolag som brukar de digitala stöden öppnar upp för att ge göteborgarna större inflytande genom tydligare politisk styrning.

Vi ser också med framförsikt på förslaget om att förtydliga Intraservices ansvar för stadengemensamma tjänster, digital infrastruktur samt stöttning i form av gemensamma standarder, ramverk och arkitektur.

Vid tillfälle för remiss saknas genomgående konkretiseringar som skulle behövas för att kunna överskåda vilka praktiska effekter förslaget kan få. Detta ger ett brett mandat för Stadsledningskontoret att implementera omorganisationen och bidrar med flexibilitet. Om synpunkter från de verksamheter som påverkas, och då speciellt de nämnder som pekas ut som tjänsteleverantörer, på allvar tas tillvara på genom hela förändringsprocessen finns förutsättningar för ett gott resultat.

Avsaknaden av en omfattande handlingsplan riskerar samtidigt att skapa osäkerhet, inte minst bland stadens medarbetare. Det gör det också svårt för beslutsfattare att förstå vad resultatet av uppdraget praktiskt kommer innebära.

Yttrande från Socialdemokraterna 2020-11-26

Svar på remiss gällande Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning.

Digitaliseringsprojektet måste utvecklas ytterligare innan det kan genomföras. Det är viktigare att förslagen genomförs under kontrollerade former än att den snävt tilltagna tidplanen följs.

I förvaltningens förslag pekas på ett antal områden där kommunstyrelsens remissförslag har brister och otydligheter. Inte minst skrivningarna kring ansvaret för ekonomi, prissättning och investeringar.

Samspelet och ansvaret mellan kommunala förvaltningar och bolag är otydligt beskrivet, exempelvis saknas konsekvensanalyser och rutiner för kompetensfrågor och omvärldsbevakning.

Vårt önskemål är att Intraservice styrelse har regelbundna kontakter med kommunstyrelsen, berörda nämnder, bolag och kompetenscenter.

Utdrag ur Protokoll

Kulturnämnden

Sammanträdesdatum: 2020-11-23

Yttrande till kommunstyrelsen över Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning

§ 220, 0905/20

Beslut

I kulturnämnden

1. Kulturnämnden tillstyrker förslag till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning, under förutsättning att framförda synpunkter beaktas i implementering och verkställande av riktlinjen.
2. Kulturnämnden översänder förvaltningens tjänsteutlåtande till kommunstyrelsen som eget yttrande.

Handlingar

Kulturförvaltningens tjänsteutlåtande 2020-11-04.

Remiss från kommunstyrelsen avseende Förslag till modell för styrning, finansiering och samordning avseende digital utveckling och förvaltning, 2020-10-02.

Yttrande från (V), (MP) och (Fi) 2020-11-23 enligt bilaga 1 till protokollet.

Protokollsanteckning

Under överläggningarna i ärendet meddelar Jörgen Fogelklou (SD) att han avstår från att delta i beslutet.

Protokollsutdrag skickas till

Kommunstyrelsen.

Dag för justering

2020-12-01

Vid protokollet

Sekreterare
Stina Borrman

Ordförande
Ann Catrine Fogelgren

Justerande
Grith Fjeldmose

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2020-11-04

Diarienummer 0905/20

Sara Fogelin

Telefon: 031-368 32 23

E-post: sara.fogelin@kultur.goteborg.se

Clara Hansson

Telefon: 031-368 36 84

E-post: clara.hansson@kultur.goteborg.se

Yttrande till kommunstyrelsen över Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning

Förslag till beslut

I kulturnämnden

1. Kulturnämnden tillstyrker förslag till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning, under förutsättning att framförda synpunkter beaktas i implementering och verkställande av riktlinjen.
2. Kulturnämnden översänder förvaltningens tjänsteutlåtande till kommunstyrelsen som eget yttrande.

Sammanfattning

Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i 2020 års budget i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi och en IT-strategi för staden, att utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov samt ta fram en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering. Stadsledningskontoret redovisade i mars 2020 inriktning och tidsplan för de fyra uppdragen. I juni 2020 redovisades förslag på Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT samt en struktur för uppföljning. Kulturnämnden har nu fått förslag till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning för yttrande.

Kulturförvaltningen föreslår kulturnämnden att tillstyrka förslag till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning, under förutsättning att framförda synpunkter beaktas vid implementering och verkställande av riktlinjen. Framförallt är det viktigt att kulturförvaltningen ges möjlighet att påverka utformning av bastjänsternas innehåll och kostnad, för att undvika stora fasta kostnader som motverkar digitalisering. Utvecklingen bör utgå från förvaltningarnas behov och ekonomiska förutsättningar. Kulturförvaltningen ställer sig positiv till att riktlinjen möjliggör en verksamhetsnära digitaliseringsutveckling och förvaltning där samordning, roller och ansvar tydliggörs samt att nämnder och bolag får ett större ansvar för sin egen digitalisering.

Bedömning ur ekonomisk dimension

I framtiden anges att nämnder och bolagsstyrelser ska använda stadens gemensamma bastjänster och ramverk som staden anger som krav rörande infrastruktur för att säkerställa

övergripande nytta för kommunkoncernen. Det framgår även att gemensamma tilläggs- och specialisttjänster kan nyttjas utifrån behov och överenskommelse med leverantör.

Kulturförvaltningen delar bedömningen att gemensamt nyttjande av bastjänster är en viktig del för att nå övergripande nytta för kommunkoncernen. Det behövs förtydliganden kring vad som utgör en bastjänst, information om vem som levererar tjänsten och information om vilka bastjänsterna är, för att kulturförvaltningen ska kunna bedöma och ta ställning till ett krav på nyttjande. Att möjlighet ges till nämnder och bolag att påverka innehållet i bastjänsterna är av stor betydelse för att undvika kostnadsdrivande digitaliseringsutveckling och förvaltning.

Den nuvarande finansieringsmodellen och dess fördelningsprinciper innebär att stora, fasta kostnader tar resurser från verksamhetsnära utveckling, vilket motverkar stadens gemensamma önskan om att digitalisera. IT-administrativa kostnader har ökat avsevärt de senaste åren och det har saknats transparens kring vad som ingår i de befintliga gemensamma tjänsterna. Därför ser kulturförvaltningen att det är viktigt att innehållet i tjänsterna tydligt definieras samt utgår från verksamheternas behov och ekonomiska förutsättningar.

När det gäller de tilläggs- och specialisttjänster som omnämns i riktlinjen ser kulturförvaltningen positivt på att kunna nyttja den typen av tjänster utifrån temporära behov som kan uppstå. Det ökar möjligheten att vara resurseffektiv då utveckling kan ske verksamhetsnära baserat på förvaltningens egna resurser i möjligaste mån, men att vid behov kunna nyttja tilläggs- och specialisttjänster. Kulturförvaltningen ser ett stort behov av tydliga definitioner av tjänsternas innehåll samt att kostnader och finansiering synliggörs på ett sätt som sammantaget möjliggör för förvaltningen att bedöma och nyttja tjänsterna utifrån behov och ekonomiska förutsättningar.

När det gäller de i riktlinjen omnämnda verksamhetsspecifika tjänsterna ser kulturförvaltningen positivt på att tillsammans med andra förvaltningar dela verksamhetsspecifika system med gemensam utveckling och förvaltning. Det bidrar till ett effektivt resursnyttjande och ökat samarbete kring gemensamma frågor som hanteras verksamhetsnära. Av samma anledning ställer sig kulturförvaltningen positiv till att de nuvarande tjänsteområdena inom utbildning, kultur och fritid samt vård och omsorg föreslås överföras till berörda förvaltningar.

I tjänsteutlåntagandet rörande remittering av modell för styrning, finansiering och samordning avseende digital utveckling och förvaltning framgår att stadens regelverk ger möjlighet att fördela kostnader över tid genom leasing. Kulturförvaltningen bedömer att det skulle vara positivt för den digitala utvecklingen att fördela ut kostnaden, vid exempelvis ett stort systeminförande, på längre tid. Det ökar möjligheterna till att kunna genomföra mer omfattande digitaliseringsutveckling på förvaltningen. Däremot behöver riktlinjen kompletteras med en vägledning från staden centralt hur en sådan finansiering i så fall ska hanteras.

I och med att förvaltningarna får utökat ansvar i digitaliseringsutveckling och förvaltning så förutsätter kulturförvaltningen att de kostnader som idag finns för IT- och administrativa tjänster samt tjänsteområde kultur och fritid minskas i motsvarande omfattning utifrån det ansvar som förs över till förvaltningarna.

Bedömning ur ekologisk dimension

Kulturförvaltningen strävar efter att återanvända och samutnyttja IT-resurser i så hög grad som möjligt samt att löpande vidta nödvändiga åtgärder för en hållbar IT-miljö. Utifrån riktlinjen ser kulturförvaltningen att digitaliseringsutvecklingen kan ske mer verksamhetsnära och ge ökade möjligheter att aktivt ta tillvara de möjligheter som IT och digitalisering ger utifrån våra verksamheter och invånares behov. På så sätt kan belastningen på miljön, som kulturförvaltningens verksamheter genererar, begränsas.

Bedömning ur social dimension

Stadens digitaliseringsutveckling och förvaltning påverkar våra invånare genom de tjänster vi levererar. Kulturförvaltningen tillhandahåller tjänster digitalt för att kunna nå besökare oavsett om de befinner sig i våra verksamheter rent fysiskt eller inte.

Ett exempel på kulturförvaltningens digitaliseringsarbete är folkbiblioteken som är en lagstadgad verksamhet med ett viktigt uppdrag i ett demokratiskt och hållbart samhälle. Enligt Bibliotekslagen (SFS 2013:801, § 7) ska bibliotek ”verka för att öka kunskapen om hur informationsteknik kan användas för kunskapsinhämtning, lärande och delaktighet i kulturlivet”. Bibliotek är en nyckelaktör när det gäller att öka invånarens kunskap om digitala samhällstjänster och minska den digitala klyftan, genom att tillhandahålla digitala verktyg samt stöd i användandet.

Kulturförvaltningen bedömer att föreslagen riktlinje ger ett stöd med ökade möjligheter att utveckla verksamhetsspecifika tjänster, så resurseffektivt som möjligt, med våra besökarens behov i fokus. På så vis har den föreslagna riktlinjen en positiv inverkan på den sociala relationen mellan stadens invånare och kulturförvaltningens verksamheter.

Bilaga

Remittering av modell för styrning, finansiering och samordning avseende digital utveckling och förvaltning samt antagande av Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT.

Expedieras till

Kommunstyrelsen

Ärendet

Kommunstyrelsen har den 30 september 2020 översänt förslag till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning till kulturnämnden på remiss. Yttrandet ska vara kommunstyrelsen tillhanda senast den 30 november 2020.

Beskrivning av ärendet

Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i 2020 års budget i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi och en IT-strategi för staden, att utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov samt ta fram en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering.

Stadsledningskontoret redovisade i mars 2020 inriktning och tidsplan för de fyra uppdragen. I juni 2020 redovisades förslag på Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT samt en struktur för uppföljning.

Kulturnämnden har nu fått förslag till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning för yttrande.

Riktlinjen anger ansvar för nämnder och bolagsstyrelser i arbetet inom föreslagen modell för styrning, samordning och finansiering av stadens digitala utveckling och förvaltning. I den nya modellen förväntas nämnder och bolagsstyrelser ta ett tydligare ansvar för det egna digitaliseringsarbetet, däribland verksamhetsspecifika system och tjänster. I nuvarande omfång av kommungemensamma tjänster finns ett antal verksamhetsspecifika system och tjänster, vilka föreslås föras över till berörda förvaltningar. I den förslagna modellen finns en uppdelning av stadens gemensamma tjänster i bastjänster som är obligatoriska för nämnder och bolagsstyrelser samt valbara tilläggs- och specialisttjänster. En skillnad från nuvarande modell är också ett skifte från fokus på olika tjänsteområden, exempelvis HR och ekonomi, till fokus på att skapa förutsättningar för förvaltningar och bolag att kommunicera behov oavsett tjänsteområde.

Förvaltningens beredning av ärendet

Kulturförvaltningen informerade muntligen kulturnämnden om kommunstyrelsens uppdrag avseende IT och digitalisering på nämndens fördjupningsdag den 15 september 2020. I beredningen av remissvaret har kulturförvaltningen samverkat med andra förvaltningar.

Förvaltningens bedömning

Kulturförvaltningen delar erfarenheten som beskrivs under stadsledningskontorets bedömning i tjänsteutlåtandet rörande att nuvarande modell saknar den snabbhet som många gånger krävs när det gäller digitaliseringsutveckling. Kulturförvaltningen har verksamheter som ständigt utvecklas för att så effektivt som möjligt leverera utifrån våra invånares behov. Det är därför till stor nytta att kunna driva utvecklingen verksamhetsnära. Det är effektivare och ökar möjlighet att nå nytta med vår digitaliseringsutveckling då tätare avstämningar kan ske med verksamhetens medarbetare och stadens invånare.

I riktlinjen beskrivs struktur för samordning samt vikten av att ärenden hanteras på nivå där rätt kunskap och förutsättningar finns för att lösa frågan. Kulturförvaltningen bedömer det som i grunden ett positivt upplägg, dock behöver det tydliggöras vilka roller som är tänkta att finnas med i de olika forum som beskrivs i samordningsmodellen samt vilket ansvar det medför. Kulturförvaltningen vill lyfta vikten av att roller på flera nivåer har möjlighet att delta i det gemensamma digitaliseringsarbetet. I nuvarande styrmodell finns inte förvaltningarnas IT-strategier och utvecklingsledare med vilket medfört att det perspektivet saknas. Därför förordas, till den nya styrmodellen, att dessa roller finns med i modellen eftersom de har stor kunskap om verksamhetens behov och möjligheter.

Kulturförvaltningens bedömning är att uppdelningen av de olika tjänsterna, som beskrivs i remissen, är positiv. Förutom krav på nyttjande av bastjänster ger det även möjlighet att nyttja tjänster med specialistkompetens i de fall det saknas på förvaltningen eller då ett temporärt behov uppstår. En väl genomarbetad modell kommer att bidra till en ökad tydlighet kring tjänster, roller och ansvar. Det är dock viktigt att finansiering och kostnadsfördelningen utarbetas så att den inte motverkar digitaliseringen genom stora fasta kostnader utan istället möjliggör anpassningar utifrån förvaltningarnas behov och ekonomiska möjligheter. De senaste årens kraftiga kostnadsökningar av IT och administrativa tjänster, utan tydliga nyttor i verksamheten, har inneburit att kulturförvaltningen saknat möjlighet att driva sin egen digitaliseringsutveckling. Därför är det av stor vikt att de gemensamma tjänsterna ska vara resurseffektiva och kontinuerligt utvärderas så att dessa utgår från verksamheternas behov, vilka sannolikt förändras över tid.

GÖTEBORGS STADS KULTURFÖRVALTNING

Anna Rosengren

Anna Petrén Kihlström

Förvaltningsdirektör

IT-chef



Yttrande V MP FI
KN 201123
Ärende 11 Digitalisering

Yttrande

De senaste årens kraftiga kostnadsökningar av IT och administrativa tjänster, utan tydliga nyttor i verksamheten, har inneburit att kulturförvaltningen saknat möjlighet att driva sin egen digitaliseringsutveckling. Därför är det av stor vikt att de gemensamma tjänsterna ska vara resurseffektiva och kontinuerligt utvärderas så att dessa utgår från verksamheternas behov, vilka sannolikt förändras över tid.

Framför allt är det viktigt att kulturförvaltningen ges möjlighet att påverka utformning av bastjänsternas innehåll och kostnad, för att undvika stora fasta kostnader som motverkar kulturförvaltningens specifika digitaliseringsbehov. Utvecklingen bör utgå från förvaltningens behov och ekonomiska förutsättningar.

Det behövs förtydliganden kring vad som utgör en bastjänst, information om vem som levererar tjänsten och information om vilka bastjänsterna är. Nämnden ska ges möjlighet att påverka innehållet i bastjänsterna.

Vi vill också understryka att användningen och betydelsen av de digitala stödsystemen i arbetslivet handlar om en digital arbetsmiljö. Om alla ska kunna utföra sina arbetsuppgifter på ett effektivt och säkert sätt, med hög kvalitet och utan onödiga belastningar, måste man ställa höga krav på de digitala systemens utformning. Visserligen bidrar it-systemen till förnyelse och verksamhetsnytta, men de uppvisar alltför ofta stora brister vilket medför påtagliga arbetsmiljöproblem.

I en rapport från arbetsmiljöverket¹ framgår det att det finns en rad olika forskningsprojekt och andra större kartläggningar, främst av fackliga organisationer, som pekar på tydliga orsakssamband mellan å ena sidan den höga användningen av digitala hjälpmedel och bristande användbarhet i it-stöden, och å andra sidan upplevelsen av besvär och ohälsoproblem till följd av den ökade digitaliseringen.

Så även om det är svårt att exakt fastställa sambanden är det tydligt att faktorer i den digitala arbetsmiljön förorsakar och bidrar till upplevda besvär och hälsorisker. Digitala arbetsmiljöproblem blir därför allt mer betydelsefulla att studera, förstå, åtgärda och förebygga.

¹ https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/rapporter/digital_arbetsmiljo-rap-2015-17.pdf

De som ansvarar för genomförandet av arbetsmiljöinspektioner ute i verksamheter måste i större utsträckning få kunskap om, och ett uttalat större ansvar för att också genomföra inspektioner av, digitala arbetsmiljöer. Idag ligger fokus i mycket större utsträckning på att inspektera fysisk arbetsmiljö och genomföra traditionella skyddsronder än att säkerställa kvaliteten i den digitala arbetsmiljön, beroende på traditionen i yrket och tillgänglig kompetens och metoder. It-systemutvecklingsprojekt måste i större utsträckning beakta vilka arbetsmiljökonsekvenser som systemen kan förväntas ge och motverka och förhindra negativa sådana redan i utvecklings och införandeprojektet. Eftersom det i stor utsträckning saknas specifika metoder för att beakta arbetsmiljökonsekvenser i systemutvecklingsprojekt krävs nya metoder och rutiner för detta. Dessutom måste ansvariga myndigheter tydligare få i uppdrag att följa upp även digitala arbetsmiljöer och arbetsmiljöproblem. Digitaliseringen kan innebära så mycket positivt för arbetslivet, såväl för de yrkesverksamma som för organisationer, verksamheter och tredje part. Ska den fulla potentialen av ny teknik i arbetslivet kunna utnyttjas, så måste man ställa mycket högre krav än idag på användbarhet, tillgänglighet och en god arbetsmiljö. Ansvaret för detta vilar på flera olika parter.

Utdrag ur protokoll
Sammanträdesdatum: 2020-11-23

Yttrande över remiss gällande Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning

§ 182, 0587/20

Martin Nilsson (MP) har anmält jäv och deltar inte i behandlingen av ärendet.

Anna Hildesson (V) inträder som tjänstgörande ersättare under ärendet.

Beslut

1. Park- och naturnämnden tillstyrker förslaget till riktlinje med de synpunkter som framgår enligt tjänsteutlåtandet.
2. Park- och naturnämnden översänder förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Handling

Förvaltningens tjänsteutlåtande daterat 2020-10-29

Protokollsutdrag skickas till

Kommunstyrelsen

Dag för justering

2020-12-07

Vid protokollet

Sekreterare

Anders Grönberg

Ordförande

AnnaSara Perslow (C)

Justerande

Anna Hildesson (V)

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2020-10-29

Diarienummer 0587/20

Handläggare: Simon Cederholm

Telefon: 031-365 57 67

E-post: simon.cederholm@ponf.goteborg.se

Yttrande över remiss gällande Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning

Förslag till beslut

Park- och naturnämnden tillstyrker förslaget till riktlinje med de synpunkter som framgår samt översänder förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Sammanfattning

Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i 2020 års budget i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi och en IT-strategi för staden, att utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov samt ta fram en ny styr-, finansierings- och samordningsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering.

Stadsledningskontoret redovisade i mars 2020 inriktning och tidsplan för de fyra uppdragen. I juni 2020 redovisades förslag på Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT samt en struktur för uppföljning genom verktyget Dimios som mäter förutsättningar för digitalisering.

Förslag på styr-, finansierings- och samordningsmodell redovisades till kommunstyrelsen 2020-09-30 med beslut om remittering till utvalda nämnder, däribland Park- och naturnämnden. Modellen beskrivs i riktlinjen i ärendets bilaga 1. Modellen förväntas bli ett centralt verktyg för omsättning av politisk vilja och inriktning till handling och genomförande. Modellen förväntas även bidra till en starkare styrning av kommunkoncernen, dvs samtliga nämnder och bolagsstyrelser, och ge möjlighet till prioriteringar utifrån de krav som ställs avseende nytta, angelägenhet, genomförbarhet och ekonomiska förutsättningar.

Förvaltningen föreslår att Park- och naturnämnden tillstyrker förslaget med de synpunkter som framgår i yttrandet. Förvaltningen ser positivt med en tydligare ansvarsutkrävning och tydligare finansieringsmodell. Implementering av lösningar bör ses utifrån en helhet och med fokus på nyttorealiserings. Ett sätt kan vara för leverantör och kund att tillsammans upprätta planer för implementering och uppföljning av vilka nyttor som ska uppnås.

Bedömning ur ekonomisk dimension

I kommunfullmäktiges beslutade budget för 2020 konstateras att mot bakgrund av problemen med stadens strukturella ekonomiska läge behöver drift, förvaltning och utvecklingsinitiativ per tjänsteområde begränsas till vad som är nödvändigt för att vidmakthålla god och säker funktionalitet. Kostnaden för kommungemensamma interna tjänster samt verksamhetsspecifika system och tjänster för nämnderna uppgick 2019 till 1,6 mdr. Bolagens kostnader har uppskattats att vara 0,6 mdr.

Stadsledningskontoret uppskattar att kostnaden för 2019 sammantaget uppgick till 2,2 mdr för hela kommunkoncernen. Stadsledningskontoret bedömer att den modell som föreslås för styrning, finansiering och samordning inte kommer att påverka ekonomin för 2020. Ekonomiska konsekvenser kopplat till 2021 förväntas kunna hanteras genom justering inom befintlig modell för kommundemensamma interna tjänster.

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

Bedömning ur ekologisk dimension

Park- och naturförvaltningen bedömer att en tydligare koppling bör göras till minskat resursutnyttjande i och med att en tydligare styrning och samordning av digital utveckling också minskar risken för ej nödvändiga inköp och upphandlingar av mjuk- och hårdvara.

Bedömning ur social dimension

Förvaltningen bedömer att en ökad digitalisering är en förutsättning för att utveckla välfärden och något som redan förväntas av invånare och intressenter. Enligt undersökning under 2020 av Sveriges Kommuner och regioner framgår att Sveriges invånare blir alltmer positivt inställda till den ökade digitaliseringen i samhället och till att kommuner och regioner erbjuder digital service. Det har också blivit viktigare för invånarna att det finns digital service.

Samverkan

Information i förvaltningens samverkansgrupp 2020-11-19.

Bilagor

1. Bilagans rubrik – *Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning*

Ärendet

Kommunstyrelsen har gett Park- och naturnämnden möjlighet att yttra sig över förslaget till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning Yttrandet ska lämnas senast 2020-11-30.

Beskrivning av ärendet

Genom kommunfullmäktiges budget för 2020 beslutades att ge kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi och en IT-strategi, ta fram en styr-, finansierings- och samordningsmodell samt utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov. Genom budget 2020 beslutades även att ansvaret för att driva stadens digitaliseringsarbete förs över till kommunstyrelsen.

Den nya styrmodellen förväntas bidra till en starkare styrning av kommunkoncernen och ge möjlighet till samlade prioriteringar utifrån de krav som ställs avseende nytta, angelägenhet, genomförbarhet och ekonomiska förutsättningar. Nämnder och bolagsstyrelser förväntas ta ett tydligare ansvar för sitt digitaliseringsarbete inklusive berörda verksamhetsspecifika system och tjänster. Detta kommer för vissa nämnder innebära ett större ansvar för verksamhetsspecifika system och tjänster.

Föreslagen styrmodell och riktlinje har en större omfattning där Konsument och Medborgarservice, Inköp och upphandling och Intraservice definieras som leverantörer av gemensamma tjänster. De gemensamma tjänsterna föreslås i sin tur delas upp i obligatoriska bastjänster samt valbara tilläggs- och specialisttjänster. Den nya uppdelningen av gemensamma tjänster kommer kräva att nuvarande tjänsteutbud och dess hantering hos de tre leverantörerna behöver värderas, kategoriseras, ansvars- och prissättas. Den grundläggande principen är att stadens förvaltningar och bolag ska använda gemensamma tjänster.

En väsentlig skillnad mot nuvarande styrning är att föreslagen styrmodell byter perspektiv från att ha fokus på samordning och forum för olika tjänsteområden såsom ekonomi, HR, utbildning, vård och omsorg etcetera till att fokusera på att skapa förutsättningar för förvaltningar och bolag att på ett samlat sätt kunna uttrycka sina behov oavsett tjänsteområde. Det ställs även tydligare krav på leverantörer av gemensamma tjänster att föra dialog med berörda förvaltningar och bolag och utifrån dessa göra en samlad analys och bedömning för vad som skapar bäst nytta för staden som helhet.

Roller och ansvar

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

Kommunstyrelsen har ett lednings- och samordningsansvar på strategisk nivå. Detta innebär att stadsledningskontoret leder, samordnar, utvecklar och följer upp de processer som omfattar digitalisering på en övergripande stadennivå. Som stöd i arbetet tillsätts en strategisk samordningsgrupp som värderar och prioriterar de gemensamma behov och krav som identifierats. Gruppen ska representeras av stadens förvaltningar och bolag på tjänstemannanivå.

Digitaliseringsarbetet ska drivas med fokus på realisering av beslutade mål samt för att få ökad effektivitet. Förvaltningar och bolag ska ta ett aktivt ansvar samt systematiskt planera och följa upp sitt digitaliseringsarbete. Varje nämnd och bolagsstyrelse ansvarar för sig egen

verksamhetsutveckling och för att ha systematiska arbetssätt så att den kan bedrivas på ett genomtänkt och kostnadseffektivt sätt.

Den grundläggande principen är att stadens förvaltningar och bolag ska använda gemensamma bas-, tilläggs- och specialisttjänster samt tillämpa de styrande dokument som staden anger som krav för att få en fungerande och ändamålsenlig infrastruktur, arkitektur och informations säkerhet, säkerhet etcetera. Inför eventuella avsteg gällande obligatoriska bastjänster ska ursprunglig bedömning av nytta och effektivitet omvärderas och den strategiska samordningsgruppen ska informeras. En ny bedömning kan innebära att tjänsten behöver anpassas för att fortsatt kunna vara en obligatorisk bastjänst alternativt omdefinieras som en tilläggstjänst. Alla avsteg ska efter dialog med ansvarig leverantör utförligt motiveras av förvaltningen/bolaget. Berörd nämnd/styrelse ska fatta beslut om avsteg. Avsteg rapporteras inom ramen för den ordinarie uppföljningsprocessen.

Varje förvaltning och bolag ska planera organisationens digitala förvaltning och utveckling så att nödvändiga förändringar och effektiviseringar kan genomföras så genomtänkt och kostnadseffektivt som möjligt.

Intraservice ska ta ett tydligare ansvar för stadens gemensamma digitala infrastruktur och ramverk för arkitektur. I nuvarande modell hanteras IT infrastruktur som ett område för kommungemensamma interna tjänster, men föreslås i den nya modellen hanteras inom ramen för Intraservice grunduppdrag. Ett fortsatt arbete kring detta kommer att ske under hösten 2020.

Samordning

För att uppnå effektivitet och ändamålsenlig styrning och samordning krävs ansvarstagande på flera nivåer. I bilden nedan presenteras en struktur för samordning som syftar till att främja och utveckla samarbetet, säkerställa att tjänster och förändringsinsatser levereras i enlighet med överenskommelser. Strukturen bygger på att förvaltningar och bolag ges, utifrån sina förutsättningar, möjlighet att på ett samlat sätt uttrycka sina behov.



Finansiering och kostnadsfördelning

- Den nuvarande modellen för kommungemensamma interna tjänster finansieras genom kostnadsfördelning. Kostnader fördelas genom olika nyckeltal, till exempel antalet anställda och antalet datorer. I föreslagna handlingsplan 2020-2021 kommer ett arbete att genomföras för att tydliggöra de fördelningsprinciper som ska ligga till grund för budgetunderlag 2022. Nuvarande modell har inneburit svårigheter för berörda förvaltningar och bolag att kunna använda medel innevarande år, då reglering av den slutliga kostnaden sker sent på året. Finansiering för stadens digitaliseringsarbete ska hanteras inom det ordinarie budget- och uppföljningsarbetet. Gemensamma tjänster och förändringsinsatser föreslås hanteras på följande sätt:

- Kostnadsfördelning
- Faktura a´ pris
- Kommunbidrag

Nämnden för Intraservice har idag inget kommunbidrag för kommungemensamma interna tjänster. I den nya styrmodellen föreslås att vissa av de nuvarande kommungemensamma interna tjänsterna definieras som ett grunduppdrag för berörd leverantör (nämnd) och finansieras således med kommunbidrag. Finansiering gällande bolagen hanteras på samma sätt som tidigare, genom fakturering. Ett exempel är tjänster inom tjänsteområdet IT Infrastruktur.

Organisation

Inköp och upphandlingsnämnden ansvarar idag för gemensam inköpsprocess. I nuvarande modell för kommungemensamma interna tjänster finns detta som ett eget tjänsteområde på Intraservice. För att tydliggöra styrningen av tjänster inom området föreslås ansvaret för process och tjänster inom operativt inköp flyttas från Intraservice till Inköp och upphandling. Denna förflyttning kommer att medföra behov av revidering av nämndens reglemente samt ett fortsatt arbete med att tydliggöra gränssnitt etcetera.

Förslaget om att förvaltningar och bolag ska ta ett aktivt ansvar för sin digitala utveckling kräver tydliga gränssnitt mellan leverantör (Intraservice, Konsument- och Medborgarservice och Inköp och upphandling) och kund (i detta fall förvaltningar och bolag). Grundprincipen är att ansvaret för verksamhetspecifika system ska flyttas över till berörda förvaltningar. Ett nytt gränssnitt innebär sannolikt att det behöver ske verksamhetsövergång för att säkerställa kompetens och arbetsgivaransvar.

I nuvarande modell finns ett tjänsteområde för IT Infrastruktur. Ansvaret för stadens IT Infrastruktur bedöms vara ett område som ska ingå inom ramen för Intraservice grunduppdrag. I samband med att nuvarande tjänsteutbud för det som definieras som kommungemensamma interna tjänster behöver tjänsteområdet ses över för vad som fortsatt ska hanteras och kategoriseras som tjänst och vad som ska definieras som grunduppdrag.

Stadsledningskontoret har i arbetet med detta ärende sett att behov och nytta med gemensamma tjänster inom området Stadsutveckling behöver utredas. En sådan utredning bedöms ligga utanför detta ärende, varför berörda förvaltningar förväntas initiera en sådan utredning.

Tjänster

I den modell som föreslås kan tjänster vara gemensamma för flera förvaltningar och bolag eller verksamhetspecifika för en eller flera förvaltningar och bolag. Gemensamma tjänster - föreslås kategoriseras i obligatoriska bastjänster samt valbara tjänster i form av tilläggs- och specialisttjänster. Den grundläggande principen är att stadens förvaltningar och bolag ska använda gemensamma tjänster och att dessa ska upplevas som enkla, effektiva och efterfrågade.

Den nya modellen kräver att gemensamma tjänster värderas, definieras, ansvars- och prissätts inför budget 2022.

Styrande dokument och gemensamma principer

Ett antal styrande dokument har eller ska tas fram, alternativt justeras, för att säkerställa den nya styrmiljön för digitalisering och IT. Syftet med arbetet är att renodla styrmiljön inom området. Därför kommer också ett antal styrande dokument föreslås att antas eller upphöra efter remiss i utvalda nämnder och bolagsstyrelser.

- Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT 2020–2021 är kortsiktig och har en hög detaljeringsgrad. Aktiviteterna är valda mot bakgrund av att de anses utgöra möjliggörare för det vidare utvecklingsarbetet vad gäller digitalisering och IT.
- Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT Stadsledningskontoret redovisade i ärende dnr 0437/20 förslag på policy för digitalisering och IT. Policyn beskriver styrande principer för Göteborgs Stads arbete med verksamhetsutveckling med stöd av digitalisering och dess grundläggande möjliggörare, IT. Policyn ska bidra till att säkerställa stadens förmåga att realisera nyttorna av digitalisering och öka den digitala mognaden.
- Göteborgs Stads riktlinjer för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning anger nämnders och bolagsstyrelsers roller och ansvar i det arbete som ska ske inom ramen för styrning, finansiering och samordning av stadens digitala utveckling och förvaltning. Modellen förväntas att bli ett verktyg för att förverkliga den politiska viljan och inriktningen.
- Förvaltnings- och bolagsspecifika planer. Varje nämnd och bolagsstyrelse ska planera organisationens digitala förvaltning och utveckling utifrån verksamhetens behov och utvecklingsområden och inkludera i budget, affärsplan eller verksamhetsplan, så att nödvändiga förändringar kan genomföras så genomtänkt och kostnadseffektivt som möjligt. Planen ska konkret ange vad som ska uppnås för en tidsatt period. Planen ska även ange vilka aktiviteter, insatser eller åtgärder som ska genomföras samt vilka metoder som ska användas.

Som stöd i arbetet med stadens arbete med digitalisering och IT planeras stödjande dokument och metodstöd att tas fram eller utvecklas inom flera områden.

I kommunfullmäktiges beslutade budget 2020 konstateras att under de senaste åren har kostnaderna för kommungemensamma interna tjänster ökat medan de önskade effektiviseringarna uteblivit. Ett svar på detta är att stärka arbetet med nyttorealiserings genom att utveckla och implementera stödjande dokument för nyttorealiserings.

Förvaltningens bedömning

Förvaltningens bedömning är att den nya riktlinjen kan bidra till en tydligare ansvarsfördelning, planering och uppföljning i digitaliseringsarbetet. Följande synpunkter vill särskilt lyftas fram: ☐

- Förvaltningen välkomnar en tydlig ansvarsutkrävning av varje förvaltning och bolag att konkret ange vad som ska uppnås i en nämndspecifik plan. Det är viktigt att sådana förvaltningsplaner bygger på en struktur som går att följa i planerings och uppföljningsprocessen för hela staden och att en tydlig koppling finns till det ordinarie budget- och uppföljningsarbetet.
- En förändrad finansieringsmodell bedöms stärka det ekonomiska ansvaret där en fakturering som har varit svår att begripa blir till ett grundläggande kommunbidrag för Intraservice. Den nuvarande sena regleringen av den slutliga kostnaden gör också budgetering av IT-kostnader svåra att hantera för kunder.

- Att kostnadsslag tydligare ska kategoriseras utifrån bastjänster, tilläggstjänster och specialisttjänster skapas tydligare incitament för förvaltningar att själva följa upp användande och nytta av IT-satsningar. Viktigt då att det också framgår hur förvaltningen kan påverka sin IT-kostnader i relation till budget- och uppföljningsprocessen.
- Förvaltningen välkomnar den grundläggande principen om att stadens förvaltningar och bolag ska använda gemensamma bas-, tilläggs- och specialisttjänster samt att eventuella avsteg ska omvärderas och att den strategiska samordningsgruppen ska informeras. Förvaltningen har idag verksamhetssystem som avviker från den grundläggande principen utifrån tidigare bedömningar och välkomnar att nuvarande avsteg också motiveras och rapporteras i den nämndspecifika planen som ska upprättas.
- Förvaltningen efterfrågar att stadsledningskontoret vägleder berörda nämnder i vilka behov och nyttor som iaktaggits inom området Stadsutveckling och hur en samordnad initiering av en sådan utredning kan påbörjas.
- I riktlinjen framgår det att leverantör genomför implementering av lösning till berörda kunder och att det är kunden som ansvarar för att implementera verksamhetsförändringen som till exempel nya arbetsätt. Implementeringar av lösning och verksamhetsförändring är ofta alltför beroende av varandra för att inte planeras, följas upp och utvärderas utifrån en helhet. Därmed föreslås att leverantör och kund tillsammans ansvarar för en gemensam implementeringsplan med aktiviteter samt uppföljning för att mäta nyttorealiserings.

Simon Cederholm
ekonomichef

Linda Nygren
förvaltningsdirektör

Yttrande till kommunstyrelsen över Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning samt handlingsplan för digitalisering och IT

§ 325, N609-4392/20

Ärendet

Kommunstyrelsen har begärt grundskolenämndens yttrande över Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning samt Handlingsplan för digitalisering och IT.

Förslaget till riktlinje innebär bland annat att ansvaret för system och tjänster inom och utbildningsområdet förs över från Intraservice till nämnderna inom utbildningsområdet. Grundskoleförvaltningen föreslår att riktlinje och handlingsplan tillstyrks i sin helhet. Grundskoleförvaltningen önskar också att tillsammans med Intraservice undersöka förutsättningarna för en inriktning där överföringen av tjänster även omfattar ansvaret för verksamhetsnära tjänster kopplat till elevernas pedagogiska digitala miljö.

Förvaltningen har upprättat ett förslag till yttrande i ärendet.

Handlingar

Tjänsteutlåtande daterat 2020-11-16.

Yttrande daterat 2020-12-09 från (D), protokollsbilaga 16.

Förvaltningen föreslår att nämnden översänder förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Yrkande

Ordföranden Helene Odenjung (L) yrkar bifall till förvaltningens förslag.

Propositionsordning

Ordföranden ställer proposition på eget yrkande och finneratt grundskolenämnden beslutar bifalla detta.

Beslut

Grundskolenämnden översänder förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Expedieras

Kommunstyrelsen

Dag för justering
2020-12-16

Vid protokollet

Sekreterare
Åke Ström

Ordförande
Helene Odenjung (L)

Justerande
Bosse Parbring (MP)

Rätt utdraget intygar i tjänsten:

Åke Ström
Nämndsekreterare



Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2020-11-16

Diarienummer N609-4392/20

Handläggare

Annika Andersson

E-post: annika.andersson@grundskola.goteborg.se

Yttrande till kommunstyrelsen över Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning samt handlingsplan för digitalisering och IT, (KS Dnr 0437/20)

Förslag till beslut

I grundskolenämnden

Grundskolenämnden översänder förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till kommunstyrelsen.

Sammanfattning

Kommunstyrelsen har remitterat SLK:s förslag över "Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning samt Handlingsplan för digitalisering och IT (KS dnr 0437/20)". Yttrande ska vara SLK tillhanda senast 2020-11-30. Grundskolenämnden har fått förlängd svarstid.

Förslaget är svar på Kommunstyrelsens uppdrag att ta fram IT- och digitaliseringsstrategi, organisation och styr-, finansierings- och samordningsmodell för framtida digitaliseringsbehov i staden. SLK:s tjänsteutlåtande med därtill bilagda riktlinje bifogas liksom Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT 2020–2021.

Förslaget till riktlinje innebär bland annat att ansvaret för system och tjänster inom och utbildningsområdet förs över från Intraservice till nämnderna inom utbildningsområdet. Grundskoleförvaltningen föreslår att riktlinje och handlingsplan tillstyrks i sin helhet. Grundskoleförvaltningen önskar också att tillsammans med Intraservice undersöka förutsättningarna för en inriktning där överföringen av tjänster även omfattar ansvaret för verksamhetsnära tjänster kopplat till elevernas pedagogiska digitala miljö.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Förslaget omfattar alla stadens olika verksamheter (nämnder och styrelser) och innehåller således inte några specifika uppgifter som kan ligga till grund för att bedöma ekonomiska och andra konsekvenser för grundskolenämnden och dess olika verksamheter. Sådana avses att klaras ut inom ramen för budgetarbetet och genomförandet av handlingsplanen för digitalisering och IT 2020–2021.

Förvaltningen förutsätter dock att nuvarande kostnadsfördelning från Intraservice för dess tjänster ersätts med fakturering av beställda och utförda tjänster och att samordningsvinster på sikt kan nås inom området.

Bedömning ur ekologisk dimension

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

Bedömning ur social dimension

Ansvaret för den digitala utvecklingen inom skolan är för grundskoleförvaltningen en självklar och viktig del i verksamhetsansvaret.

I oktober 2020 fattade grundskolenämnden beslut om en strategisk plan för digitalisering. Planen har sin utgångspunkt i nämndens förstärkningsområden och ett av de övergripande målen i planen är att grundskoleförvaltningen ska verka för att på bästa sätt använda digitaliseringens möjligheter för att ge ökad kvalitet i undervisningen och därmed främja kunskapsutvecklingen, ge tydligare ansvar och ledning för att öka elevernas kunskapsresultat samt öka likvärdigheten.

Föreliggande remiss kan också kopplas till våra förstärkningsområden och då främst kring tydligare ansvar kring styrning och ledning. Att ha en väl fungerande och hållbar organisation kring digitalisering kommer på sikt att stödja arbetet med att nå målen i digitaliseringsplanen.

Samverkan

Ärendet är informerat vid FSG den 30/11.

Bilagor

1. Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning
2. Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT 2020–2021

Ärendet

Kommunstyrelsen har remitterat SLK:s förslag över ”Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning samt Handlingsplan för digitalisering och IT (KS dnr 0437/20)”.

Yttrande ska enligt anvisningen vara SLK tillhanda senast 2020-11-30. Grundskoleförvaltningen har dock fått förlängd svarstid varvid ärendet behandlas vid grundskolenämndens möte den 9 december 2020. Ärendet medger ingen bordläggning.

Beskrivning av ärendet

Det för yttrande remitterade förslaget till riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning ska gälla för stadens alla olika verksamheter. Förslaget innehåller inte några specificerade uppgifter som kan ligga till grund för bedömning av ekonomiska eller andra konsekvenser för och inom en enskild verksamhet såsom Grundskoleförvaltningen. Sådana uppgifter ska arbetas fram utifrån riktlinjerna när dessa fastställts i arbetet med genomförande av handlingsplanen (bilaga 2) och i budgetarbetet under kommande år.

Med undantag för förvaltningar inom utbildningsområdet ansvarar nuvarande fackförvaltningar och bolag för sina verksamhetsspecifika system och tjänster. Enligt riktlinjen ska ansvaret för system och tjänster inom utbildningsområdet föras över från Intraservice till nämnderna inom utbildningsområdet. Detta bedöms i riktlinjen vara en naturlig utveckling då samordningsbehovet minskar och förutsättningarna för förvaltningarna stärkts till exempel vad gäller volym och samlad kompetens.

Inköp och upphandlingsnämnden ansvarar idag för kommungemensam inköpsprocess. I nuvarande modell för interna tjänster finns detta som ett eget tjänsteområde på Intraservice. För att tydliggöra styrningen av tjänster inom området föreslås ansvaret för process och tjänster inom operativt inköp flyttas från Intraservice till Inköp och upphandling.

Riktlinjen innebär att förvaltningar och bolag ska ta ett aktivt ansvar för sin digitala utveckling vilket kräver tydliga gränssnitt mellan leverantör (Intraservice, Konsument- och Medborgarservice och Inköp och upphandling) och kund (i detta fall förvaltningar och bolag). Stadsledningskontoret bedömer därför att det krävs en fördjupad utredning av vilka konsekvenser respektive gränssnitt får för leverantör och kund. Ett exempel är hur gränssnittet ska se ut framledes mellan utbildningsförvaltningarna som delar vissa verksamhetsstöd liksom de nya förvaltningarna som träder i kraft 2021. Grundprincipen är att ansvaret för verksamhetsspecifika system ska flyttas över till berörda förvaltningar.

Förvaltningens bedömning

Grundskoleförvaltningen föreslår att förslaget till riktlinje och handlingsplan tillstyrks i sin helhet.

Grundskoleförvaltningen står inför en verksamhetsutveckling med stora krav på snabba förändringar och ökad användning av ny teknik för att utveckla och följa upp utbildningsverksamheten. Ansvaret för den digitala utvecklingen inom skolan är för grundskolan en självklar och viktig del i verksamhetsansvaret. Grundskoleförvaltningen önskar också att tillsammans med Intraservice undersöka förutsättningarna för en inriktning där överföring av tjänster även omfattar ansvaret för verksamhetsnära tjänster kopplat till elevernas pedagogiska digitala miljö. Elevernas digitala arbetsplatser (IT-arbetsplats för elever) är en verksamhetsnära tjänst som är specifik för skolområdet och har helt andra krav än digitala arbetsplatser för personalen. Riktlinjen innebär att detta görs tydligt.

Utgångspunkten, vid eventuella önskemål från Intraservice om överföring av personal från Intraservice till skolförvaltningarna med anledning av det förändrade ansvaret, måste vara skolförvaltningarnas bedömning av behovet denna personal i syfte att så långt möjligt begränsa IT-kostnaderna inom skolan.

Göteborgs Stad Grundskoleförvaltningen

Bengt Randén
Förvaltningsdirektör

Per Wikström
Avdelningschef

Yttrande

Demokraterna

2020-12-09

Ärende nr 18

Yttrande gällande yttrandet till kommunstyrelsen över Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning samt handlingsplan för digitalisering och IT

Yttrandet

Demokraternas bedömning är att med den ekonomimodell som staden har för kommungemensamma IT-tjänster är det omöjligt att beräkna de ekonomiska konsekvenserna som den föreslagna riktlinjen kommer få för förvaltningen. Det är komplicerat att bedöma kompetensbehovet som förvaltningen måste täcka då Intraservice idag, levererar kringtjänster som inte går att särskilja i faktureringen. Dessa kringtjänster kan vara såväl support och konsultation som operativt arbete. Kostnader för kringtjänsterna är svåra att se då de inte ingår det officiella tjänsteutbudet och nycklas ut på förvaltningar och bolag.

En faktor som komplicerar ytterligare är att de bas- tillägg- och specialisttjänster som nämns i riktlinjen ännu inte är definierade och prissatta. Kommer till exempel ett konsultationssamtal till Intraservice i fortsättningen innebära en debitering? Det är med andra ord i dagsläget svårt att få en överblick över vad konsekvenserna av riktlinjen blir, vilket kan resultera i att man skattar behovet av kompetens i förvaltningen felaktigt. Det kan leda till att förvaltningen anställer personal för tjänster som är billigare att köpa externt eller att en mängd arbetsuppgifter läggs på personal som inte har förutsättningar att hantera dem. Demokraterna vill därför poängtera att införandet av riktlinjen måste ske med hög grad av kontroll och i samverkan mellan berörda parter. Annars är det risk att den ekonomiska vinning som förvaltningen eftersträvar istället blir en fördyring.

Styrande dokument för område: Digitalisering och IT

Styrande dokument med påverkan

Lagar och annan författning

Lagen om tillgänglighet till digital offentlig service

Dataskyddsförordningen

Regionala styrande dokument

GR strategisk inriktning 2020-2023

VGR Regional utvecklingsstrategi 2021-2030

Nationella styrande dokument

SKR: Strategi för utveckling i en digital tid

Regering och SKR: Avsiktsförklaring om utveckling av välfärdens digitala infrastruktur

DIGG: Svenskt ramverk för digital samverkan

Planerande styrande dokument

Reglerande styrande dokument

Stadsövergripande styrande dokument

Vision

Policy

Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT

Program

Riktlinje

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

Göteborgs Stads riktlinje för IT- och verksamhetsarkitektur

Plan

Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT 2020-2021

Göteborgs Stads plan för digitalisering och IT 2022 - 2025

Regel

Göteborgs Stads regler för IT-användare

Göteborgs Stads regel gällande driftsdokumentation för IT-baserade informationssystem

Anvisning

Göteborgs Stads anvisning för beslutskaleringsmodell

Göteborgs Stads anvisning informationsspridningsmodell för incidentinformation

Göteborgs Stads riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll

Göteborgs Stads policy för arbetsmiljö, medarbetarskap och chefskap

Göteborgs Stads säkerhetspolicy

Göteborgs Stads riktlinje för informationssäkerhet

Göteborgs Stads regel för chefers informationssäkerhetsansvar

Göteborgs Stads program för attraktiv arbetsgivare

Göteborgs Stads program för full delaktighet för personer med funktionsnedsättning

Göteborgs Stads näringslivsstrategiska program

Göteborgs Stads innovationsprogram

Göteborgs Stads program för en jämlik stad

Göteborgs Stads riktlinje för god ekonomisk hushållning samt resultatutjämningsreserv

Styrande dokument på nämnds-/styrelsenivå

(Verksamhets)Plan för respektive nämnd/styrelse avseende digitalisering och IT

Intraservice: Riktlinje för leverantörsstyrning

Intraservice: Kvalitetspolicy

Intraservice: Anvisning för utveckling och förbättringar av IT-system

Bilaga 5, Status handlingsplan för digitalisering och IT 2020–2021

I oktober 2020 beslutade kommunfullmäktige att anta Göteborgs Stads handlingsplan för digitalisering och IT. Planen innehåller tjugo aktiviteter som anses vara viktiga möjliggörare för det vidare arbetet med digitalisering. Konsument och medborgarservice, Intraservice och i synnerhet stadsledningskontoret har huvudansvar för de aktiviteter som anges i planen.

En styrgrupp för handlingsplanen etablerades under slutet av november 2020.

Aktivitet	Status/genomförandegrad				
	1–30%	31–50%	51–70%	71–99%	100%
Fortsätta utveckla och tillgängliggöra metodstöd för nyttorealiseringsmetoder (klart januari 2021).					
Fortsätta utveckla och införa processer som stödjer ett systematiskt arbetssätt med styrning och uppföljning av stadens digitaliseringsarbete (klart juni 2021).					
Ta fram ett koncept och stödja stadens förvaltningar och bolag i att leda och genomföra förändringsarbete (klart juni 2021).					
Tydliggöra gapet mellan nuläge och målsättning utifrån nya förutsättningar gällande konsolidering av IT (klart januari 2021).					
Ta fram gemensamma principer och krav för inköp och upphandling av digitala verktyg och tjänster (klart januari 2021).					
Utreda ytterligare behov av för staden ändamålsenliga styrande dokument inom IT-området (klart december 2020).					
Fortsatt utveckla och tillgängliggöra ändamålsenliga metodstöd och arbetssätt för användardriven utveckling och innovation (klart december 2021).					
Ta fram ett gemensamt ramverk och standarder för arkitektur som ska användas vid utveckling och förvaltning av digitala tjänster (klart april 2021).					
Utreda och tydliggöra styrning och finansiering gällande digital infrastruktur i stadens lokaler (klart juni 2021).					
Påbörja etablering av plattform för att främja innovation och digital utveckling (klart januari 2021).					
Säkerställa former för att mäta boende, besökare och näringslivs nöjdhet kopplat till stadens digitala service (klart januari 2021).					
Införa metodstöd för uppföljning av stadens förutsättningar för digitalisering (klart december 2020).					

Säkerställa roller och representation i regionala, nationella och internationella nätverk och forum för digitalisering (klart december 2020).					
Kartlägga aktuella kompetenshöjande satsningar avseende digitalisering (klart januari 2021).					
Ta fram arbetsätt som driver utveckling av data som strategisk resurs (klart december 2020).					
Översyn och komplettera nyckeltal som driver ökad framdrift av digitaliseringsarbetet (klart januari 2021).					
Kartlägga stadenövergripande pågående utvecklingsinitiativ riktade mot effektivitet eller innovation (klart januari 2021).					
Definiera, värdera, kategorisera, ansvarssätta tjänster och tydlig prissättning av dessa. Utifrån kategorisering ta fram och tillgängliggöra tjänstekatalog med beskrivning av tjänster (klart januari 2021).					
Ta fram verktyg och kriterier för prioritering och värdering för arbetet med behovs- och beslutsunderlag (klart januari 2021).					
Utreda konsekvenserna gällande avveckling av tjänsteområden inom välfärds- och utbildningsområdet för kommun-gemensamma interna tjänster samt överföring av operativt inköp till nämnden för Inköp och upphandling (klart december 2020).					

Slutdatum för några av aktiviteterna har av olika anledningar flyttats fram, men detta bedöms inte få någon större påverkan för genomförande av planen i sin helhet. Nedan följer en kort redovisning av de aktiviteter som genomförts under perioden 15 oktober- 31 december.

Styrmiljö för digitalisering och IT

I handlingsplanen beskrivs aktivitet som avser att utreda ytterligare behov av för staden ändamålsenliga styrande dokument inom IT-området. Aktiviteten syftar till att uppnå ökad realisering av kvalitativa och ekonomiska nyttor för staden.

Arbetet har samordnats av stadsledningskontoret och genomförts i samarbete med Intraservice och i viss mån Inköp och upphandling och Konsument och medborgaservice. Arbetet har genomförts med ansatsen att identifiera styrande dokument som nämnden för Intraservice alternativt förvaltningsdirektören för Intraservice beslutat, som i den nya styrmodellen borde justeras och fastställas på en stadenövergripande nivå.

Arbetet har också fokuserat på att kartlägga de styrande dokument som beslutats på en stadenövergripande nivå. Detta har genomförts för att kunna fastställa behov av justering och sammanslagning av befintliga dokument, för att möjliggöra en renodling av styrmiljön inom IT- och digitaliseringsområdet. I detta ärende föreslås flera stadenövergripande dokument att upphävas, samtidigt som stadsledningskontoret rekommenderar Intraservice att arbeta vidare med de interna styrande dokumenten som rekommenderas bli stadenövergripande och således beslutade av

kommunfullmäktige. Arbetet med att justera eller nyproducera de dokument som anges i aktivitetens slutrapport bör initieras under våren 2021, i god tid innan den nya styrmodellen väntas träda i kraft den 1 januari 2022.

Då aktiviteten genomförts och redovisas tidigt i detta projekt, kommer sannolikt ytterligare behov av styrande och kanske i synnerhet stödjande dokument att synliggöras under tiden handlingsplanens aktiviteter framskrider. En möjlig bild av hur styrmiljön inom området digitalisering och IT kommer att se ut från och med 1 januari 2021 redovisas som bilaga 4.

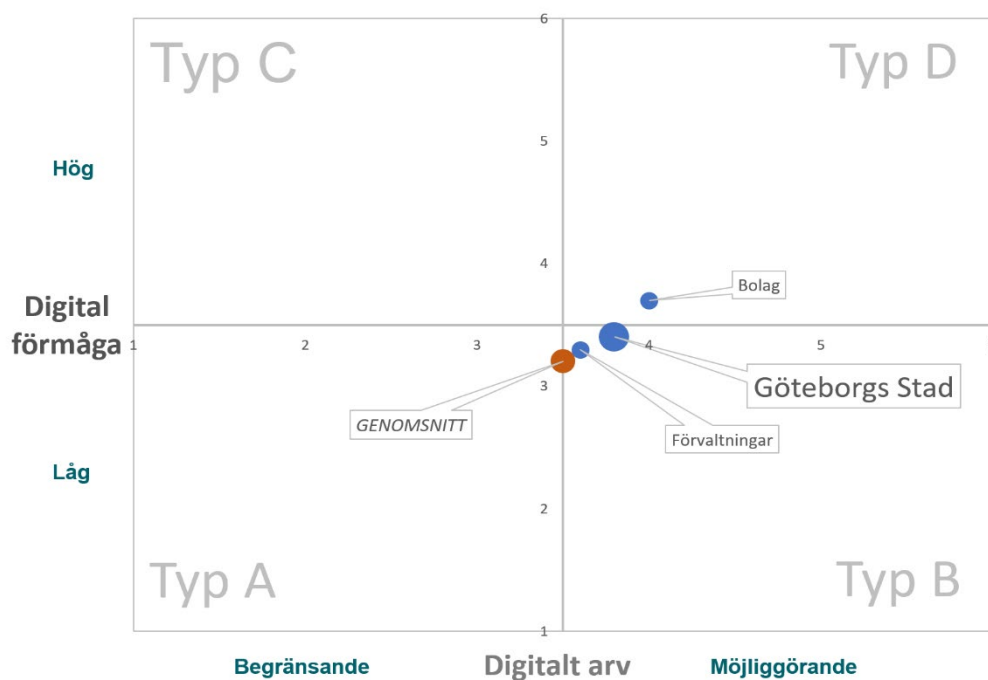
Stadens digitala mognad kartlagd

Handlingsplanen innefattar aktiviteten att *Införa metodstöd för uppföljning av stadens förutsättningar för digitalisering*. Under november genomfördes en enkätundersökning genom verktyget Dimios. Syftet med undersökningen var att göra en första basmätning av stadens förutsättningar för digitalisering och dess digitala mognad. Resultat finns nu för respektive förvaltning och bolag, aggregerat i kluster samt på en kommunkoncern-nivå.

Enkäten gick ut till ett urval av respondenter inom stadens samtliga förvaltningar och bolag och 689 personer inom Göteborgs Stad har svarat på frågor om hur de uppfattar den digitala mognaden. Den totala svarsfrekvensen var 73 procent.

Resultatet av enkäten visar en digital mognad på 52 procent att jämföra med genomsnittet för andra undersökta kommuner som är 48 procent. Det sammanslagna resultatet för stadens bolag är högre än för stadens förvaltningar, dvs inom stadens bolag uppskattas en högre digital mognad än inom stadens förvaltningar.

Digital mognad delas i modellen upp i dimensionerna digital förmåga – ”förmåga att förstå, fånga och förändra på basis av digitala möjligheter” samt digitalt arv - ”tidigare digitala initiativs inverkan på organisationens förmåga”. Resultat för staden som helhet samt sammanslaget för förvaltningar respektive bolag visas i figuren nedan.



De risker som verktyget påpekar utifrån stadens resultat som helhet är *utebliven nyttohemtagning* och *felaktiga investeringar*. Att karakteriseras som typ B i modellen, som staden som helhet och förvaltningarna som helhet, innebär att det finns möjlighet att få effekt av de innovationsrelaterade

aktiviteter som förekommer, men att den begränsade digitala förmågan gör innovation svår att leda och identifiera. Organisationer som karakteriseras som typ D, som stadens bolag, beskrivs som mer framgångsrika i att driva digitalisering och i att balansera effektivitet och innovation, men det finns likväl behov av att möta de digitala förutsättningarna hos andra parter som man samverkar med eller har beroenden av.

Resultatet kommer att fortsatt analyseras för att användas som underlag i den långsiktiga handlingsplanen. En uppföljande undersökning planeras genomföras senhösten 2021. Resultatet på kommunkoncern-nivå kommer sammanställas i en rapport och publiceras på stadens hemsida.

Säkerställa roller och representation

I handlingsplanen för digitalisering och IT 2020–2021 beskrivs en aktivitet som avser att säkerställa stadens representation i regionala, nationella och internationella forum. Identifiering och justering av nuvarande representation har setts över. Tjänstepersoner som representerar staden i adekvata forum och nätverk för området ska vara väl införstådda i stadens påverkansagenda som fastställdes i kommunstyrelsen 2020-09-02. De behöver även vara tydliga med syftet i stadens deltagande utifrån om det handlar om att omvärldsbevaka, påverka eller samarbeta. Ett fortsatt arbete med att säkerställa kommunikation och förankring av aktuella frågor kommer ske i samband med att plattform för digitalisering och innovation planeras etableras under 2021 för stadens förvaltningar och bolag under 2021.

Pågående utvecklingsinitiativ riktade mot effektivitet eller innovation

I Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) rapport från mars 2020, *Vad kommer det att kosta socialtjänsten att investera i digitala lösningar?* beskrivs vikten av god ledning och styrning som skapar förutsättningar för att kunna nyttja digitaliseringens starka sidor som kan medföra effektivitet och innovation, vilket i sig främjar förnyelse och utveckling. För att uppnå detta krävs förmåga att hantera både innovation och effektivitet inom samma styrning samt att hantera balansen mellan dessa i takt med skiftande krav från omvärlden.

Handlingsplanen för digitalisering och IT innefattar aktiviteten *Kartlägga stadenövergripande pågående utvecklingsinitiativ riktade mot effektivitet eller innovation*. I den första fasen analyseras och kvalitetssäkras Intraservice utvecklingsportfölj. Utvecklingsportföljen ägs i dagsläget av Intraservice och hade under 2020 ett portföljvärde på 142 MSEK fördelat på de olika verksamheterna. Innehållet i utvecklingsportföljen är de projekt och initiativ som beslutats för Göteborgs Stads tjänsteplan för kungemensamma interna tjänster 2020–2022. Det finns förstås fler portföljer och enskilda projekt inom stadens förvaltningar och bolag och arbetet kommer sannolikt att gå vidare för att kunna skapa en bild för hela kommunkoncernen.

Forskningskonsortiet för digital förvaltning har i tidigare studier av portföljstyrning inom offentlig digitalisering identifierat betydande brister i existerande angreppssätt. Konsortiet fastslår att det råder en generell avsaknad av portföljstyrning för digitala initiativ, och de fåtal organisationer som faktiskt har en uttalad portföljstyrning uppvisar ofta brister i termer av ändamålsenlighet för just styrning av digitalisering.

Genom att se digitalisering som en metod för verksamhetsutveckling där digitala lösningar används för effektivitet (exploatering av givna förutsättningar) eller innovation (utforskande av nya möjligheter) ges en möjlighet att analysera hur existerande utvecklingsportfölj är balanserad. Detta ger en indikation på hur mycket resurser som allokeras på att utforska nya möjligheter (innovation) kontra att automatisera existerande verksamhet under antagandet att man skall fortsätta leverera det man i dagsläget levererar.

Göteborgs universitet kommer på basis av den pågående studien att ge ett antal rekommendationer som kommer att beaktas i det vidare arbetet.

Utreda konsekvenserna gällande avveckling av tjänsteområden inom välfärd och utbildning samt överföring av operativt inköp

Aktiviteten har genomförts genom ett antal arbetsmöten med berörda förvaltningar samt framtagning av nuläge utifrån ett överlämnande och mottagande perspektiv i syfte att tydliggöra förutsättningar och konsekvenser avseende avveckling av tjänsteområde i samband med att den nya styrmodellen träder i kraft 1 januari 2021. Utgångspunkt i arbetet har varit att ansvar för verksamhetsspecifika system och tjänster övergår till respektive nämnd med en övergripande tidsplan att överföring av ansvar ska genomföras till årsskiftet 2021/2022. Det krävs dock ett fortsatt arbete under 2021 med att definiera nya gränssnitt som uppstår vid överföring av ansvar, säkerställa fortsatta samarbetsformer, personella resurser och ekonomiska konsekvenser. Under våren kommer även en kompletterande analys att göras av tjänsteområdet Kultur och fritid samt service. Detta arbete bedöms ligga utanför handlingsplanen 2020–2021 och behöver fortsatt hanteras i ordinarie strukturer för hur staden hanterar organisationsförändringar och underlag för budgetförutsättningar.

Tjänsteområde Operativt inköp överförs till nämnden för Inköp och upphandling

Tjänsteområdet stödjer organisationer i processen från beställning fram till betalning av leverantörsfaktura. Inom tjänsteområdet kan organisationer välja att nyttja olika tjänster från enbart beställningsstöd till fullskalig e-handel. Tjänsteområdet ska stödja stadens medarbetare att följa stadens policy för upphandling och inköp och tillhörande riktlinjer. Tjänsteområdet ska genom att erbjuda fullskalig och enhetlig e-handel bidra till en ökad trygghet för stadens medarbetare, tidsbesparingar, förbättrad styrning och uppföljning av inköp samt på sikt kostnadsbesparingar.

Ansvaret för tjänsteområdet förs över till nämnden för Inköp och upphandling. Förändringen kommer kräva ett nära samarbete under 2021 för att ta fram överenskommelser och tydliggöra gränssnitt mellan Intraservice och Inköp och upphandling.

Förslag på tidplan och genomförande av överföring av tjänsteområde operativt inköp:

- Nämnden för Inköp och upphandling ska ha tagit över det formella ansvaret från och med årsskiftet 2021/2022.
- Ett gemensamt projekt behöver etableras av förvaltningarna för att genomföra förändringen. Mottagande förvaltning ansvarar för att initiera ett sådant projekt.

Tjänsteområde Utbildning avvecklas och ansvar för verksamhetsspecifika tjänster förs över till berörda nämnder

Tjänsteområdet omfattar förskola, förskoleklass, fritidshem, grundskola, grundsärskola, gymnasium och gymnasiesärskola. Tjänsteområdet ska stödja förvaltningarna med ändamålsenliga och kostnadseffektiva tjänster. Tjänsterna ska, där det är möjligt, utgå från beslutade processer.

Ansvaret för tjänsterna inom dagens tjänsteområde förs över till Förskolenämnden, Grundskolenämnden och Utbildningsnämnden. Förändringen kommer kräva ett nära samarbete mellan skolförvaltningarna och tillsammans med Intraservice under 2021 för att ta fram överenskommelser och tydliggöra gränssnitt.

Förslag på tidplan och genomförande av avveckling av tjänsteområde Utbildning:

- Förskolenämnden, Grundskolenämnden och Utbildningsnämnden ska ha tagit över det formella ansvaret från och med årsskiftet 2021/2022.
- Ett gemensamt projekt behöver etableras av berörda förvaltningar för att genomföra förändringen. Mottagande förvaltningar ansvarar för att initiera ett sådant projekt.

Tjänsteområde Vård och omsorg avvecklas och ansvar för verksamhetspecifika tjänster förs över till berörda nämnder

Inom tjänsteområdet vård och omsorg ingår verksamheterna äldreomsorg, kommunal hälso- och sjukvård, funktionshinder, individ och familjeomsorg samt verksamhet som bedrivs inom social resursförvaltning. Målsättningen är ”en välfärd som ger förutsättningar för ett självständigt liv samt service, vård och omsorg med rätt kvalitet”.

Ansvar för tjänsterna inom dagens tjänsteområde förs över till Funktionsstödsnämnden, Äldre- samt vård- och omsorgsnämnden samt de fyra socialnämnderna. Då de nya nämnderna etableras under 2021 behöver ett fortsatt arbete ske mellan berörda förvaltningar med att tydliggöra förutsättningar för överlämning och mottagande av ansvaret för tjänsterna och utvecklingsinitiativ. I synnerhet behöver frågan om hur socialnämnderna tänker samordna ansvaret säkerställas. Viss del av arbetet kommer sannolikt ske under 2022 med hänsyn tagen till den nya nämndorganisationen. Förändringen kommer kräva ett nära samarbete mellan förvaltningarna och tillsammans med Intraservice under 2021 för att ta fram överenskommelser och tydliggöra gränssnitt.

Förslag på tidplan och genomförande av avveckling av tjänsteområde Vård och omsorg:

- Funktionsstödsnämnden, Äldre samt vård- och omsorgsnämnden, Socialnämnd Nordost, Socialnämnd Hisingen, Socialnämnd Centrum, Socialnämnd Väster ska ha tagit över det formella ansvaret från och med årsskiftet 2021/2022.

Ett gemensamt projekt behöver etableras av berörda förvaltningar för att genomföra förändringen. Mottagande förvaltningar ansvarar för att initiera ett sådant projekt.

Utifrån underlag från respektive område enligt ovan ansvarar stadsledningskontoret för att övergripande plan för genomförandet av överföring av operativt inköp samt avveckling av tjänsteområden inom välfärd och utbildning tas fram. Detta hanteras inom ramen för kommande implementeringsarbete.



Göteborgs
Stad

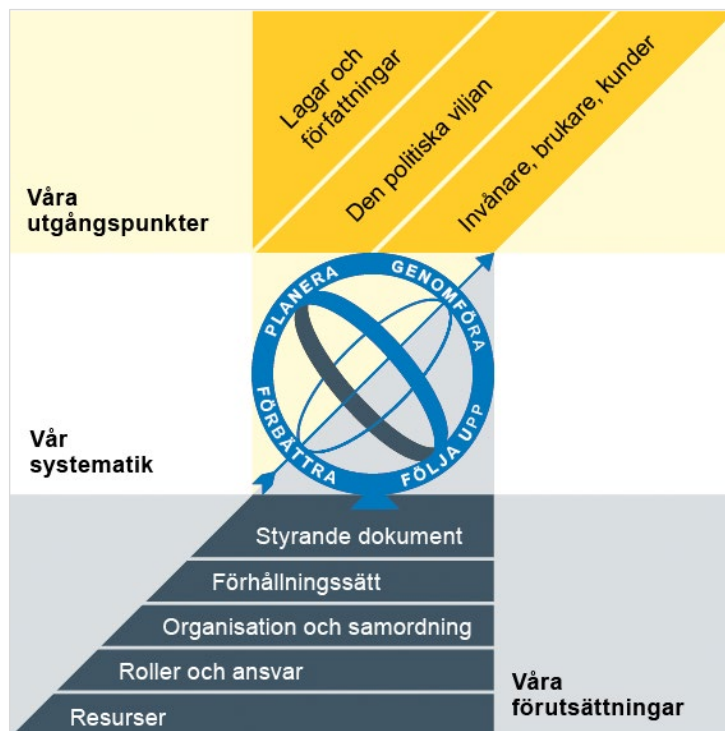
Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT

Reglerande styrande dokument

► **Policy**
Riktlinje
Regel
Anvisning
Rutin
Instruktion

Göteborgs Stads styrsystem

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

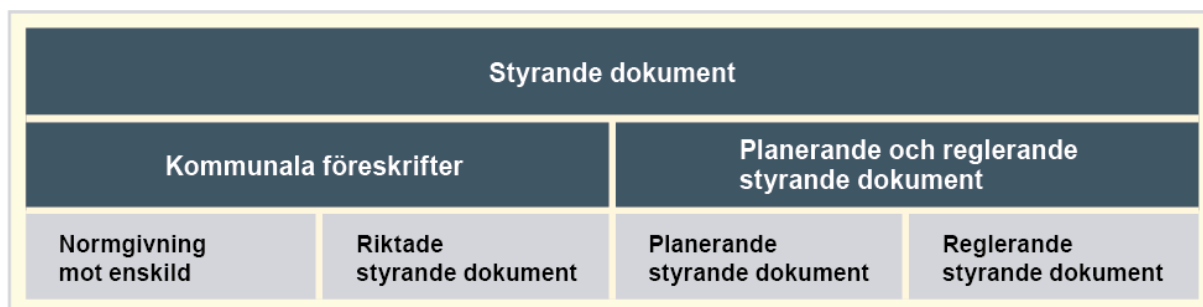


Om Göteborgs Stads styrande dokument

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

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

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



Dokumentnamn: Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT

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

Innehåll

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

Inledning

Syftet med denna policy

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

Vem omfattas av policyn

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

Bakgrund

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

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

Koppling till andra styrande dokument

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

Policy

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

Följande områden och principer för dessa omfattas av policyn.

Styrning och uppföljning

Staden ska ha ändamålsenlig styrning av digitalisering och IT som leder till att rätt prioriteringar görs, säkerheten upprätthålls, nya kompetenser utvecklas och att användarna¹ involveras i förändringsarbetet. Det stärker förnyelsekraften och säkerställer att nyttan realiserar och effekthemtagning görs. Genom att systematiskt planera, följa upp och analysera kan återkoppling kring måluppfyllelse och kvaliteten på levererade tjänster ske och beslut om åtgärder tas.

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

Sammanhållen digital service

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

- Göteborgs Stads nämnder och styrelser ska i sin verksamhetsutveckling tänka digitalt först – digitala tjänster ska vara ett förstahandsval.
- Göteborgs Stads digitala tjänster ska vara tillgängliga och inkluderande samt enkla att använda och efterfrågade.
- Göteborgs Stad ska använda metoder inom användardriven utveckling för sin digitala utveckling.

¹ Med användare avses i det här sammanhanget boende, besökare, näringsliv och medarbetare

- Göteborgs Stad ska tillhandahålla en digital arbetsmiljö som är användarvänlig².
- Göteborgs Stads nämnder och styrelser ska sträva efter att samarbeta med relevanta aktörer i syfte att skapa synergieffekter med tydliga samhälls- eller verksamhetsnyttor för boende, besökare och näringsliv.

Informationsförsörjning och digital miljö

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

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

Arkitektur och informationssäkerhet

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

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

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



Göteborgs Stad

Stadsledningskontoret

Program

Utfärdat 2014-05-07

Diarienummer: 1198/13

Stadsledningskontoret

Kommunikationsavdelningen

Bilaga 1: Program för Göteborg Stads väg mot e-samhället

Versionshantering

Datum	Version	Beskrivning	Ändrat av
2014-04-25	0.9	Dokumentet justeras och läggs in i mallen	RS
2014-04-30	0.95	Justering utifrån styrgruppens kommentarer	RS
2014-05-02	0,97	Justering utifrån projektgruppens kommentarer	RS
2014-05-02	0,98	Justerat av projektledaren	RC
2014-05-05	0,99	Justering utifrån inkomna kommentarer till kommunikationsdirektör	RS
2014-05-06	1,0	Justering utifrån inkomna kommentarer	RS

Innehållsförteckning

Inledning	3
Övergripande målsättning.....	3
Strategiska insatsområden för digital välfärd och service	5
Genomförande	7
Ord och begrepp.....	7

Inledning

Det pågår ett stort antal aktiviteter inom Göteborgs Stad som ligger i linje med utvecklingen mot e-samhället. E-samhället erbjuder stora möjligheter för att möta boende, besökare och företags förväntningar på enkel och effektiv service. Genom att använda digital teknik på ett smart sätt kan service och tjänster förbättras, kvaliteten och effektiviteten höjas samt innovationskraften och delaktigheten stödjas.

Enkla, öppna och effektiva digitala tjänster bidrar till välfärd och service som kan anpassas efter boende, besökare och företags behov. Tekniken kan minska geografiska avstånd och bidra till en hållbar tillväxt. Med hjälp av tekniken är det möjligt att öka tillgängligheten och att hushålla bättre med befintliga resurser. Genom att göra stadens befintliga information mer åtkomlig bidrar det till öppenhet och ökade möjligheter till innovation.

Några exempel på aktiviteter som pågår och har genomförts i Göteborgs Stad:

- Det pågår ett arbete inom området e-hälsa utifrån den nationella IT-strategin, för att skapa förutsättningar för effektiv och kvalitetssäker vård och omsorg.
- Inom utbildningsområdet pågår ett arbete med att realisera stadens IKT-program.
- Göteborgs Stad har tecknat avtal som gör det möjligt att använda molntjänster på ett tryggt, säkert och juridiskt korrekt sätt inom skolan.
- Det finns en teknisk plattform med publicerade e-tjänster. Ansökan om förskoleplats och boendeparkering har i början av 2014 mer än tre tusen ansökningar i månaden.
- Inom de tekniska förvaltningarna finns digitala tjänster för bland annat kartor, byggplaner och öppna data.
- Intraservice har ett nytt uppdrag för att utveckla stadens interna service.
- Beslut är fattat för att utveckla arbetet med stadens e-demokrati.
- Konsument- och medborgarservice ansvarar för att utveckla stadens service och e-tjänstutveckling för boende, besökare och företag.
- Staden har ett kontaktcenter för ökad tillgänglighet till stadens verksamheter.

Samtidigt som det pågår ett arbete med att digitalisera stadens verksamheter, så är det en lång väg kvar. Målsättningen är att Göteborgs Stad ska uppfattas som en enkel, öppen och effektiv kommun dit det är naturligt att vända sig via digitala kanaler.

Syftet med Göteborg Stads program för e-samhället är att ange den övergripande målsättningen för utvecklingen 2015-2020. Programmet skapar möjligheter för ledning, samordning och uppföljning av stadens samlade insatser inom området. Handlingsplanen anger konkreta mål och åtgärder som följs upp och revideras årligen.

Resan till e-samhället pågår för fullt. Digitaliseringen skapar nya möjligheter i samhället och i stadens verksamheter. För att lyckas hela vägen krävs handlingskraft, mod och samarbete över gränserna.

Övergripande målsättning

Den övergripande målsättningen är att den digitala servicen ska vara så enkel, öppen och effektiv att den är det naturliga förstahandsvalet.

Ytterst handlar digitaliseringen om att säkra välfärden och servicen för nuvarande och kommande generationer. Programmet skapar ytterligare förutsättningar för att skapa nytta för boende, besökare och företag. Programmet bidrar till att staden är beredd på en ökad efterfrågan på digitala tjänster och service. Det bidrar också till att tillvarata de positiva effekter som kan uppnås i samhället och att effektivisera stadens verksamheter med hjälp av digital teknik.

Den digitala tekniken ska vara enkel att använda och underlätta i människornas vardag. De som sällan eller aldrig använder tekniken ska få hjälp på vägen. När staden behöver utveckla sina verksamheter ska den digitala tekniken vara ett naturligt verktyg.

Exempel på förväntad nytta för boende, besökare och företag:

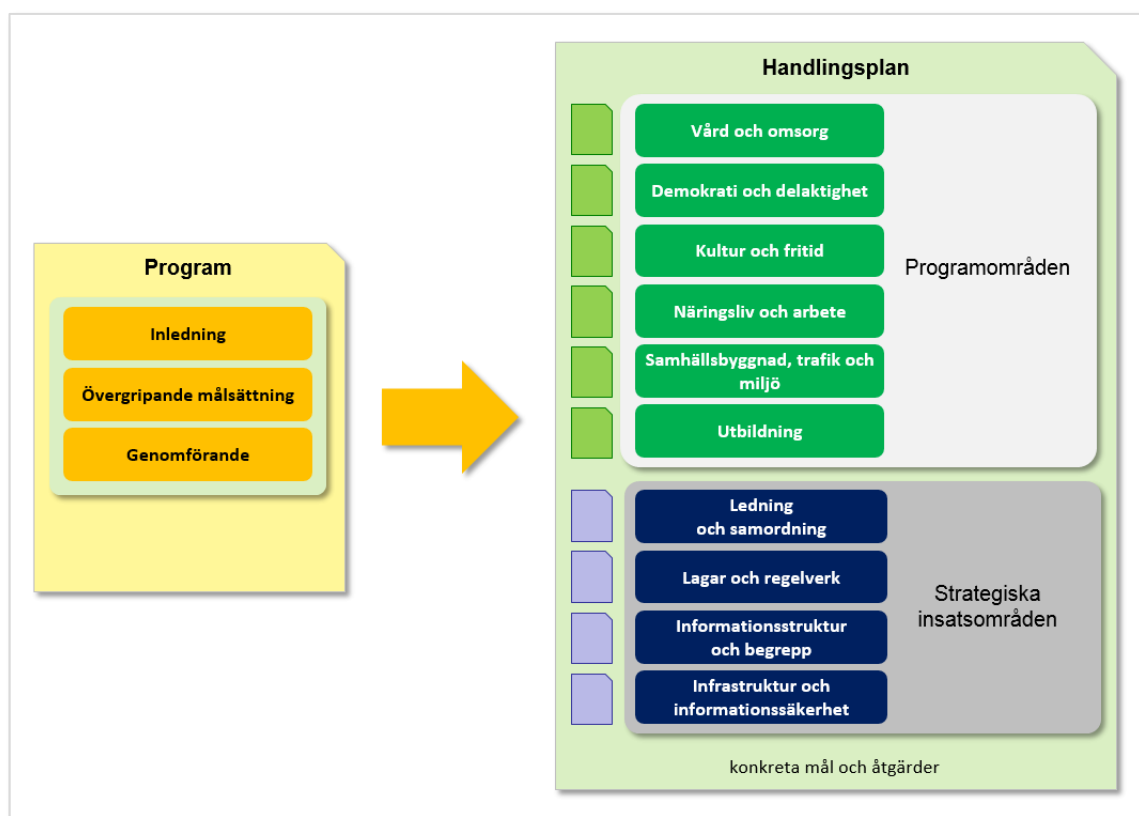
- Digitaliseringen ska underlätta för boende, besökare och företag när de erbjuds och använder stadens tjänster.
- Göteborgs Stad är en öppen stad som delar med sig av information vilket stimulerar nya tjänster och produkter.
- Staden kännetecknas av öppenhet och insyn vilket stärker förtroendet och skapar möjligheter till delaktighet i det demokratiska samhället.
- Göteborgs Stad tar tillvara på digitaliseringens möjligheter och framstår allt mer som en modern och attraktiv arbetsplats.
- Patienter slipper redogöra för sin sjukdomshistoria eftersom vårdpersonalen har fått relevant information från den digitala patientjournalen.
- Elever får bättre möjligheter att uppnå sina kunskapsmål med hjälp av digitala redskap som underlättar i lärsituationen.
- Fler tjänstjobb kan skötas hemifrån vilket ökar livskvaliteten och sparar resor, tid, pengar och miljö.

Exempel på förväntad nytta i stadens verksamheter:

- Den digitala tekniken ger bättre förutsättningar för strategisk verksamhetsutveckling.
- Tekniken möjliggör moderna arbetssätt och hög grad av mobilitet.
- Den ger goda möjligheter att utnyttja befintliga resurser på ett effektivt sätt.

Programområden och strategiska insatsområden

Programmet genomförs genom åtgärder i programområden och strategiska insatsområden som skapar förutsättningar för digital välfärd och service. Både programområden och insatsområden är begrepp som utgår från SKL:s strategi och handlingsplan för e-samhället.



Programområden utgår från boende, besökare och företag. De kan vara områden för vård och omsorg, demokrati och delaktighet, kultur och fritid, näringsliv och arbete, samhällsbyggnad och utbildning. Programområdena kan förändras över tiden, både till innehåll och till omfattning. Handlingsplanen är indelad i programområden och strategiska insatsområden med konkreta mål och åtgärder.

Strategiska insatsområden för digital välfärd och service

Ett strategiskt insatsområde skapar förutsättningar för ett eller flera programområden. SKL:s strategi för e-samhället innehåller fyra strategiska insatsområden med övergripande mål. Det här programmet preciserar de övergripande målen för Göteborgs Stad.

Insatsområde 1: Ledning och samordning

Göteborg Stad tar stöd från SKL samt andra relevanta aktörer och forum.

Engagemanget i verksamheterna tillvaratas, förstärks och leds i en gemensam riktning.

De digitala tjänsterna ställer höga krav på samarbete. Staden behöver aktivt skapa gemensamma arbetsätt och förtydliga gränssnitten mellan verksamheter. Områdets komplexitet innebär att det är viktigt att visualisera sammanhang för att skapa förståelse och samsyn.

De övergripande målen för insatsområdet är att:

- Utveckling av e-förvaltning ses som ett viktigt led i att nå högt uppsatta samhällsmål och är därför prioriterat i stadens ledning. Samverkansstrukturer som driver på en

kostnadseffektiv och god utveckling är etablerade på alla nivåer inom olika verksamheter.

- Digitaliseringen initieras i första hand där det skapar mest värde för användaren. När användningen av de digitala tjänsterna ökar, skapar det en drivkraft för utveckling och att använda befintliga resurser mer effektivt.

Insatsområde 2: Lagar och regelverk

Juridiska frågeställningar väcks vid utveckling, användning och drift av e-tjänster. Några regelverk som berör området är kommunallagen, registerlagstiftningen, arkivlagen och personuppgiftslagen. Enkelheten i att använda digitala tjänster ska vägas mot individens integritet och vad som är juridiskt möjligt.

Lagar och regelverk behöver bevakas för att kontinuerligt fånga förändringar som skapar nya förutsättningar. Det är viktigt att samarbeta med andra aktörer för att påverka de lagar och regelverk som är av särskild vikt för staden.

Det övergripande målet för insatsområdet är att:

- Det finns juridiska möjligheter att utveckla e-förvaltning på det vis som Göteborgs Stad anser lämpligt. Regelverk möjliggör ökad samverkan och effektiv hantering och utbyte av information samtidigt som integritet och säkerhet garanteras.

Insatsområde 3: Informationsstruktur och begrepp

Informationen blir allt mer sammankopplad och måste kunna utbytas mellan många aktörer. Det är viktigt att strukturer och begrepp har samma betydelse och att de kan tolkas lika i ett sammanhang för olika personer.

Staden behöver dra nytta av befintliga informationsresurser och informationen måste vara enkel att hitta och att använda. Användarna måste kunna lita på informationen, vilket också behövs för att IT-systemen ska kunna hantera den effektivt.

Informationen skapar förutsättningar för jämförelse och utvärdering, den bidrar till innovation och utveckling och den är en förutsättning för det dagliga arbetet.

De övergripande målen för insatsområdet är att:

- Gemensamma begrepp och termer är definierade, strukturerade och används i de verksamheter inom staden som behöver detta för att kunna utbyta och tolka information.
- Information som finns i stadens verksamheter är enkel att hitta och att använda.

Insatsområde 4: Infrastruktur och informationssäkerhet

E-samhället innebär att digitala tjänster behöver finnas tillgängliga när som helst, varifrån som helst och på ett säkert sätt. Infrastrukturen behöver stödja mobilitet och

flexibilitet och kunna anpassas till förändrade behov. Tekniken behöver vara följsam för det som sker i omvärlden och samtidigt vara standardiserad i så hög grad som möjligt. Informationen i systemen måste kunna transporteras, skyddas och mottas på ett sätt som styrs utifrån användarens behörigheter. Säkerheten måste bidra till användarnas trygghet i att använda de digitala tjänsterna.

Övergripande målsättning för insatsområdet tas fram i Göteborg Stads IT-program.

Genomförande

Programmet genomförs utifrån en handlingsplan med konkreta mål och åtgärder. Åtgärderna är indelade i programområden och strategiska insatsområden.

En vägledande princip för genomförandet är att digitaliseringen handlar om att skapa värde i samhället och i stadens verksamheter. Åtgärder i handlingsplanen genomförs främst i de verksamheter det berör.

Inom staden etableras en organisation för att genomföra åtgärder enligt handlingsplanen. Organisationen utformas utifrån program- och insatsområden med tydliga roller och ansvar per område.

Stadens verksamheter planerar digitaliseringen enligt ordinarie budgetprocess.

Konsument- och medborgarservice respektive Intraservice har ett samordningsansvar för extern och intern service.

Stadsledningskontoret leder, samordnar och följer upp stadens samlade insatser i arbetet. Stadsledningskontoret identifierar och stimulerar insatser som är av nytta för staden i sin helhet.

Ord och begrepp

Digitalisering

Begreppet digitalisering används i två betydelser. Dels som en omvandling av information till digital form, dels som en ökad användning av IT i bred bemärkelse i samhället. Användningen av begreppet digitalisering i programmet avser båda betydelserna.

E-samhället

E-samhället omfattar utnyttjande av IT i ett socialt, samhällsekonomiskt och legalt perspektiv. Utvecklingen av e-samhället erbjuder stora möjligheter att möta ökade förväntningar på myndigheternas service och att hantera samhällsutmaningar som åldrande befolkning, välfärdens finansiering, globalisering och klimatpåverkan.

E-förvaltning

E-samhället utvecklas i offentlig förvaltning genom strategisk verksamhetsutveckling med stöd av IT, det vill säga e-förvaltning. Potentialen att skapa verksamhetsnytta och effektivisera verksamheterna internt är mycket stor och gränserna för vad som är möjligt

förflyttas hela tiden. Ökad digitalisering leder till minskat onödigt arbete i form av manuella rutiner, pappershantering etc. och myndigheterna kan ge mer och bättre service.

Molntjänster

Molntjänster är IT-tjänster som tillhandahålls över Internet. Genom att övergå till molntjänster slipper användaren ansvaret för underhåll, samtidigt som det blir svårare att kontrollera att informationen hanteras på ett säkert sätt.

Göteborgsskolor ITiden

IKT-program Göteborgs Stad

*”En skola som ger alla barn möjlighet att
forma och verka i morgondagens samhälle”*

Målbild för skola och förskola Göteborg, Sektorscheferna februari 2012



Göteborgs
Stad

Innehållsförteckning

1. Sammanfattning	3
2. Bakgrund	5
3. Vision	6
4. Lärande i ett övergripande perspektiv	7
5. Strategiska områden	7
5.1 Modern lärmiljö	7
5.2 Omformade processer och strukturer	8
5.3 Sammankopplade och nätverkande lärare	9
5.4 Möjliggörande infrastruktur	9
5.5 Utvecklande digitala lärresurser	10
5.6 Utvecklat kvalitetsarbete	10
5.7 Offensivt ledarskap	10
6. Genomförande	11
7. Uppföljning	12
8. Arbetsgrupp	12

I. Sammanfattning

”Göteborg är en utbildningsstad i världsklass.”

Göteborgs Stads IKT-program har visionen om en utbildningsstad i världsklass som utgångspunkt. I självklart centrum står lärandeprocesser hos barn, elever och studerande. En avgörande faktor för att alla skolor och förskolor ska närma sig visionen är medveten och kraftfull användning av IKT i olika former för samtliga lärande.

Styrdokument för förskola och skola ger tydlighet i att IKT ingår i arbetet och inte kan väljas bort. Internationellt uppmärksammas digital kompetens som en nyckelkompetens (EU) och en grundpelare för att stärka demokrati och alla världsmedborgares mänskliga rättigheter (UNESCO). Alla lärande ska ha likvärdiga möjligheter att använda IKT i förskola och skola vilket förutsätter mångfald och bredd av möjligheter skapade av IKT, möjligheter som också stärker Göteborgs Stads verksamhetsidé om att alla lärande ska känna lust att lära, delaktighet och få sina kunskaper och färdigheter insatta i ett sammanhang.

I arbetet med att realisera visionen om en kunskapsstad med utbildning i världsklass ska följande strategiska områden prioriteras.

- **Modern lärmiljö** – *Alla lärande erbjuds utmanande och stärkande lärmiljöer som skapar förutsättningar för ett aktivt, kreativt, engagerat deltagande i ett globalt nätverkssamhälle.*
- **Omformade processer och strukturer** – *För förbättrad måluppfyllelse och mer effektiv användning av tid, pengar och personal utnyttjas kraften i teknik till att omforma processer och strukturer.*
- **Sammankopplade och nätverkande lärare** – *Alla lärare arbetar individuellt och i team med teknik som kopplar dem till information, innehåll och resurser vilket leder till stimulerande och relevant lärande för alla barn, elever och studerande.*
- **Möjliggörande infrastruktur** – *Alla lärande har tillgång till modern infrastruktur för lärande, när och var de behöver den.*
- **Utvecklande digitala lärresurser** – *Alla lärande har tillgång till utvecklande digitala lärresurser som möjliggör ett omformat lärande.*

- **Utvecklat kvalitetsarbete** – För ökad kvalitet används modern teknik i arbetet med uppföljning, utvärdering och analys av verksamheten.
- **Offensivt ledarskap** – Alla ledare arbetar aktivt med att utveckla moderna lärandeprocesser och lärmiljöer.

Genomförande

För att säkerställa likvärdighet inom utbildningssektorn måste genomförandet av utvecklingsinsatser kopplade till de strategiska utvecklingsområdena ske på liknande sätt i staden. Centrala och lokala handlingsplaner utarbetas för genomförande och realisering.

2. Bakgrund

I Göteborgs stads budget för 2012 beskrivs under rubriken Utbildning en tydlig inriktning för skola och förskola i staden. Göteborg ska fortsätta att utvecklas som kunskapsstad där barn, unga och vuxna lär utifrån sina förutsättningar och där förskolan och skolan håller hög och likvärdig kvalitet. Vidare beskrivs i budgeten en utbildning som uppmuntrar till kreativitet, innovationsförmåga och entreprenöriellt förhållningssätt och att skolan ska genomsyras av informations- och kommunikationsteknik (IKT). Att använda kraften från och potentialen i IKT blir en förutsättning för att stärka utvecklingen av skola och förskola i Göteborg.

Sedan 2006 finns ett inriktningsdokument för IT i skolan Göteborg i vilket flera aspekter och möjligheter lyfts fram där IKT bidrar till att skapa bättre förutsättningar för lärande. Tre punkter är centrala;

- tillgång till information
- möjlighet att kommunicera
- möjlighet att visualisera, konkretisera och pröva tankar, teorier och arbetssätt.

“I en värld där det ständigt sker förändringar rustar vi våra unga för att möta morgondagen genom att utveckla deras förmåga att hantera sin egen utveckling” står att läsa i dokumentet där det dessutom konstateras att *“Hur vi använder oss av IT inom förskola och skola kommer att vara avgörande för hur verksamheten kommer att utvecklas lärandemässigt men också organisatoriskt och administrativt.”*

Inriktningsdokumentet fungerar som utgångspunkt för flera stadsdelars arbete med lokala planer och har legat till grund bl.a. för satsningen på ett gemensamt pedagogiskt och administrativt IT-stöd för staden - Hjärntorget.

I Göteborgs Stads verksamhetsidé betonas tre punkter som lyfts fram ur lokala och nationella styrdokument:

- Inre motivation och lust att lära
- Delaktighet och medskapande
- Helhetssyn

Alla ska känna lust att lära, vara delaktiga i arbetet och få sina kunskaper och färdigheter insatta i ett sammanhang där IKT kan spela en avgörande roll.

Ett övergripande kunskapsmål i både grundskolans och gymnasieskolans läroplaner är att *“eleven kan använda modern teknik som ett verktyg för kunskapsökande, kommunikation, skapande och lärande.”* IKT märks även på flera andra sätt, både som centralt innehåll i ämnen och som förutsättning för övergripande mål kring exempelvis kunskap, elevinflytande och normer och värden. Även i förskolans läroplan lyfts vikten av att använda teknik och IKT *“Multimedia och informationsteknik kan i förskolan användas såväl i skapande processer som i tillämpning.”*

När regeringen 2011 presenterade en Digital agenda för Sverige markerades styrdokumentens tydliga inslag med IKT som tvingande och nödvändiga för att säkerställa digital kompetens hos barn, unga och studerande.

Även internationellt har IKT i skolan kommit att fokuseras allt mer och i många länder diskuterar regeringar och departement hur IKT kan transformera skolan. UNESCO kom under 2011 med råd till världens alla lärare kring ”media literacy”¹ där kompetens kring att skapa, hantera och analysera media och digital kommunikation beskrivs som nyckelkompetenser för att säkra att barn och unga ges möjligheter att bygga upp ett demokratiskt förhållningssätt samt att värna grundläggande mänskliga rättigheter. Digital kompetens är i förgrunden även för EU och definieras som en av åtta nyckelkompetenser för livslångt lärande. I den digitala kompetensen ingår bl.a. förmågor att använda teknik kreativt och kommunikativt samt kunskap kring att kritiskt och etiskt värdera den information som skapas och finns digitalt.

3. Vision

Utgångspunkt för IKT-programmet för Göteborgs Stad är följande:

Göteborg är en kunskapsstad med utbildning i världsklass

¹ Unescos råd till lärare

<http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CI/CI/pdf/publications/Media%20and%20information%20literacy%20curriculum%20for%20teachers.pdf>

4. Lärande i ett övergripande perspektiv

I arbetet med att nå visionen har IKT en nyckelroll som inte kan väljas bort. Göteborg ska erbjuda barn, unga och studerande utbildning som är likvärdig, tidsenlig och relevant. Förskola och skola utbildar till en värld där vi idag inte helt kan förutse vilka kompetenser som krävs i det långa loppet men där allt tyder på att kreativitet, entreprenörskap och digital kompetens har och kommer att ha en växande betydelse.

IKT i undervisning ger möjlighet till delaktighet och medskapande och ger likvärdiga förutsättningar för alla barn, unga och studerande. Därför sker lärandet förutom i fysiska miljöer, också i digitala miljöer med ständig tillgänglighet. Arbetet med IKT i skolan ger förutsättningar för hög kvalitet på undervisningen och ökad måluppfyllelse samt är en nödvändig förutsättning för att skolan ska kunna vara en del av samhällsutvecklingen. IKT kan också bidra till ökad lust att lära samt är en förutsättning för skolans arbete kring etiskt förhållningssätt och kritiskt tänkande.

5. Strategiska områden

I arbetet med att realisera visionen om en kunskapsstad med utbildning i världsklass ska följande strategiska områden prioriteras.

5.1 Modern lärmiljö

För att ge förutsättningar för ett livslångt lärande oberoende av tid och rum, ("24/7") erbjuds våra lärande varierande lärmiljöer såväl fysiska som digitala. Lärmiljöerna ger inspiration till samarbete och kommunikation, utmanar och motiverar till lärande och är utrustade med relevant modern teknik. Lärmiljöerna stärker lärandeprocesserna och speglar de lärandes vardag såväl som framtidens krav där kompetens kring kritiskt tänkande, problemlösning och samarbete är framgångsfaktorer. *De lärande*² inspireras att nå längre i sitt lärande än vad de själva trodde var möjligt. Lyhördhet, inflytande och flexibilitet är ledord.

Alla lärande erbjuds utmanande och stärkande lärmiljöer som skapar förutsättningar för ett aktivt, kreativt, engagerat deltagande i ett globalt nätverkssamhälle.

² De lärande – alla personer verksamma inom förskola och skola, såväl personal som barn, unga och studerande.

5.2 Omformade processer och strukturer

IKT som en integrerad del i skolans vardag ger möjlighet till nya pedagogiska och administrativa arbetssätt för en ökad måluppfyllelse. Med hjälp av digital teknik ges möjlighet till utveckling av pedagogik och lärande. Tillgången till modern teknik skapar arbetsmetoder som tidigare inte var möjliga.

I alla processer och beslut finns ett underliggande IKT-perspektiv. Detta gäller såväl i utvecklingsarbeten som i det vardagliga pedagogiska arbetet. För att inte begränsa eller försvåra möjligheterna till pedagogisk och administrativ utveckling med hjälp av IKT omprövas gamla strukturer. Exempelvis ger sociala medier och kunskapsnätverk möjlighet att vidga arenan för lärande. IKT möjliggör i större grad kontakt med aktörer och intressenter på en lokal och global arena vilket gynnar den pedagogiska processen

IKT som stöd i pedagogiska processer:

- underlättar ett individanpassat lärande och ger en ökad metodisk mångfald till nytta för alla lärande
- underbygger barnens, elevernas och den studerandes egna initiativ och stimulerar deras kreativitet i lärandet
- underlättar samarbete mellan lärare för ämnesintegration och ämnes-samverkan
- underlättar andra aktörers delaktighet och bidrag till lärandeprocessen
- ger förutsättningar för att utveckla barnen, eleverna och de studerandes demokratiska förhållningssätt samt förmåga att kritiskt och etiskt värdera information och innehåll.

IKT som stöd i de skoladministrativa processerna:

- förbättrar kommunikationen mellan lärare och elev/studerande, hem och skola, samt mellan elever/studerande och mellan lärare.
- underlättar arbetet med målstyrning samt dokumentation och uppföljning av barnets/elevens/den studerandes utveckling.
- underlättar samverkan mellan olika resurser runt barnet/eleven/den studerande, t ex inom skolhälsovård, ungdomsmottagningar

För förbättrad måluppfyllelse och mer effektiv användning av tid, pengar och personal utnyttjas kraften i teknik till att omforma processer och strukturer.

5.3 Sammankopplade och nätverkande lärare

Med modern informations- och kommunikationsteknik möts lärare och lärande i nya lärsituationer med ständig tillgång till data, innehåll, resurser, kompetenser och erfarenheter. Den metodiska mångfalden ökar och hänsyn tas till varje enskild elevs behov och förutsättningar. Varje enskilt barn och varje enskild elev/studerande har tillgång till relevanta verktyg för sitt lärande och verksamheten tar till vara på dessa möjligheter till väl anpassade undervisningssituationer som skapar en kreativ miljö för att pröva idéer och lösa problem.

Sammankopplade och nätverkande lärare underlättar samarbete och samverkan och ger förutsättningar till utveckling av det pedagogiska arbetet och är en grundförutsättning för utveckling i yrkesrollen.

Alla lärare arbetar individuellt och i team med teknik som kopplar dem till information, innehåll och resurser vilket leder till stimulerande och relevant lärande för alla barn, elever och studerande.

5.4 Möjliggörande infrastruktur

En kraftfull infrastruktur för att stödja lärandet är nödvändigt för att kunna förverkliga visionen om en kunskapsstad med utbildning i världsklass. En kraftfull infrastruktur för lärande ger varje elev, student och lärare de resurser de behöver när och där de behövs. Utöver bredbandsanslutning, servrar, programvara och administrativa verktyg inkluderar infrastrukturen människor, processer, digitala lärresurser, politik och hållbara modeller för kontinuerlig förbättring. Att bygga denna infrastruktur är ett omfattande projekt som kommer att kräva gemensamma och samordnade insatser från aktörer inom och utom staden.

Tillgången till internet, datorer och annan teknik är avgörande för att alla verkligen ska få de möjligheter som de har rätt till. Det är därför viktigt att alla barn, elever och studenter ges lika förutsättningar till ett lärande som inte är begränsat i tid, rum och omfattning och som stödjer ett tidsenligt arbetssätt.

Alla lärande har tillgång till modern infrastruktur för lärandet, när och var de behöver den.

5.5 Utvecklande digitala läresurser

Internet och digitala programvaror i olika former ger de lärande tillgång till en enorm mängd information och innehåll. Varje dag ökar informationsflödet samt behovet av att sovra i och värdera innehållet. Den digitala kompetensen innefattar förmågan att sortera och analysera informationen samt också att producera gångbart innehåll. De lärande i Göteborgs Stads förskolor och skolor är inte enbart konsumenter utan aktivt deltagande i den digitala utvecklingen av samhället. Det innebär att förskolor och skolor använder och utvecklar digitalt innehåll ur ett brett och utvecklande perspektiv vilket kan innefatta öppna läresurser, spel, sociala medier såväl som moderna digitala läromedel och IT-stöd med egenskapat innehåll och/eller med läresurser framtagna av andra lärande, så väl lärare och elever som experter.

Alla lärande har tillgång till utvecklande digitala läresurser som möjliggör ett omformat lärande

5.6 Utvecklat kvalitetsarbete

Göteborgs Stad strävar efter ständig kvalitetsförbättring av förskole- och skolverksamheten. En grund för det arbetet är att på ett enkelt, smidigt, effektivt och tydligt sätt använda IKT i processerna kring att analysera verksamheten befinner sig, från enskild enhet, via område och förvaltning till hel organisation. IT-stöd används därför systematiskt i olika former för uppföljning av måluppfyllelse så som för omdömes- och betygsunderlag och budgetmål. Dessutom används IT-stöd för snabb återkoppling och utvärdering av verksamheten i lärandesituation såväl som i relation med brukare. Underlag som samlas in ligger sedan till grund för analys med syfte att utveckla verksamheten.

För ökad kvalitet används modern teknik i arbetet med uppföljning, utvärdering och analys av verksamheten.

5.7 Offensivt ledarskap

I Göteborgs stad är ledare inom skola och utbildning i framkant med att utveckla moderna lärandeprocesser och lärmiljöer. Våra ledare har det mod

som krävs för att utveckla och förändra dagens verksamheter för att möta morgondagens krav och förväntningar.

Utvecklingen av de moderna lärmiljöerna kopplas till verksamhetens idé vilket innebär offensiva ledare som tror på sin verksamhet och dess utvecklingspotential.

Alla ledare arbetar aktivt med att utveckla moderna lärandeprocesser och lärmiljöer.

6. Genomförande

Göteborgs stad strävar efter likvärdighet inom utbildningssektorn. För att säkerställa detta måste genomförandet av utvecklingsinsatser kopplade till de strategiska utvecklingsområdena ske på liknande sätt i staden. Centrala och lokala handlingsplaner utarbetas för genomförande och realisering.

Inom ramen för samverkan och samordning mellan SDF, UBF och SRF hanteras utvecklingsarbeten som kräver gemensamma lösningar. En gemensam verksamhets-/utvecklingsplan samt flerårsplan finns som grund för denna samverkan.

Centralt samordnat arbete

Stadsledningskontoret, Sektorschefer utbildning och utbildningsförvaltningen ansvarar för att arbeta med gemensamma framgångsfaktorer och aktiviteter som stöd till genomförandet av centrala och lokala handlingsplaner.

Lokalt arbete

Nämnderna får i uppdrag att ta fram handlingsplaner utifrån det övergripande IKT-programmet. Dessa handlingsplaner skall årligen följas upp, utvärderas och uppdateras. Efter beslut åligger det stadsdelarna att implementera och kvalitetssäkra. Samtliga förvaltningar och bolag i Göteborgs Stad har ett ansvar för att aktivt medverka till att realisera IKT-programmet.

Förvaltningar och bolag som särskilt ska förhålla sig till IKT-programmet och upprättade handlingsplaner

Stadsdelsförvaltningarna, Utbildningsförvaltningen, Vuxenutbildningsförvaltningen, Stadsledningskontoret, Kulturförvaltningen, Idrott och föreningsförvaltningen, Social resursförvaltning, Lokalförvaltningen, Lokalsekretariatet, Intraservice, Upphandlingsbolaget och Älvstrandens Utvecklings AB.

7. Uppföljning

Uppföljning av de planer för nämnder och verksamheter som tas fram till följd av detta programdokument sker i stadens uppföljningssystem för att säkerställa likvärdighet.

Uppföljning sker som en del i det systematiska kvalitetsarbetet, ledarvalideringen samt i de enkäter staden använder; brukar- och elevenkät.

8. Arbetsgrupp

Susanna Hanson

Sektorschef Utbildning
Örgryte-Härlanda SDF

Stig Sánta

Gruppchef
Välfärd/utbildning,
Stadsledningskontoret

Eva M K Hansson

IT-strateg
Strategisk samordning,
Stadsledningskontoret

Svante Tolf

Sektorschef Utbildning
Västra Hisingen SDF

Lars Hermansson

Avdelningschef IT och Kvalitet
Utbildningsförvaltningen

Stefan Osla

Utvecklingsledare
IT-strategi och skolutveckling
Center för skolutveckling,
Stadsledningskontoret

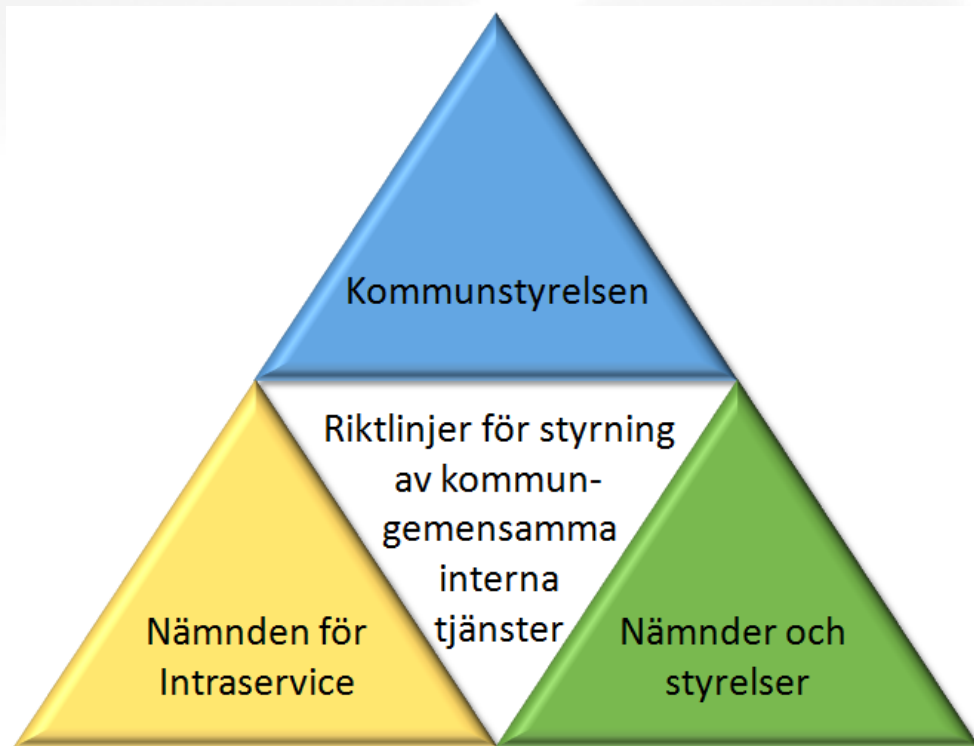


Göteborgs
Stad

Riktlinjer

för styrning av kommungemensamma interna tjänster

Beslutade i KF 2014-06-05





Referens:

Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster

Innehållsförteckning

INLEDNING	3
SYFTE	3
VAD ÄR NYTT?	3
VAD ÄR EN KOMMUNGEMENSAM INTERN TJÄNST?	4
RIKTLINJER OCH REGLER FÖR KOMMUNGEMENSAMMA INTERNA TJÄNSTER	5
STYRANDE PRINCIPER	6
FRAMGÅNGSFAKTORER	6
ROLLER OCH ANSVAR.....	7
KOMMUNFULLMÄKTIGE/KOMMUNSTYRELSEN.....	7
<i>Stadsdirektören.....</i>	<i>7</i>
<i>Direktör – ansvarig för samordning och ledning.....</i>	<i>7</i>
NÄMNDER OCH STYRELSER	8
<i>Förvaltnings- och bolagschefer</i>	<i>8</i>
NÄMNDEN FÖR INTRASERVICE	9
<i>Förvaltningschefen</i>	<i>9</i>
<i>Tjänsteansvarig</i>	<i>9</i>
FORUM.....	10
BESLUTSFORUM.....	10
PRIORITERINGSFORUM.....	10
TJÄNSTEFORUM.....	10
LEDNINGSPROCESSER	11
PLANERINGS-, BUDGET-, OCH UPPFÖLJNINGSPROCESSEN	11
ÄRENDEPROCESSEN	11
PRIORITERINGS- OCH BESLUTSORDNING	12
"NULLÄGESANALYS" OCH "PLANERING"	12
"GENOMFÖRANDE".....	13
"UPPFÖLJNING" OCH "RAPPORTERING"	14
DEFINITIONER	15
VERKSAMHETSUTVECKLING	15
UTVECKLING.....	15
DRIFT OCH FÖRVALTNING	15
TJÄNSTEBESKRIVNING.....	15
TJÄNSTEPLAN	15



Referens:

Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster

Inledning

Dessa **Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster** är beslutade av kommunfullmäktige 2014-06-05 (Dnr 0915/13) och är en del av stadens styrsystem.

Stadsövergripande styrande dokument är dokument som berör flera nämnder eller styrelser. Vision, program och plan anger mål och har därför karaktär av färdriktningsdokument. Policy, riktlinjer och regler anger förhållningssätt.

Dessa riktlinjer hanterar enbart de kommungemensamma interna tjänsterna som levereras av Intraservice. Deras uppdrag som intern serviceleverantör för staden omfattar dock mer än dessa kommungemensamma interna tjänster.

Syfte

Syftet med riktlinjerna är att tydliggöra lednings- och styrningsprinciper samt att definiera ramar, ansvar och mandat på en övergripande nivå.

Riktlinjerna ska även ge vägledning och råd till aktörerna för ställningstaganden kring de kommungemensamma interna tjänsterna.



Vad är nytt?

Dessa riktlinjer ersätter "Modellen 1.1 för kommungemensamma IT-stöd och administrativa tjänster" från 2005. De ersätter även styrande principer, ansvarsfördelningar och besluts- och styrningsstrukturer i IT-policyn från 2006.

Konkret innebär det att roller så som systemägare och systemansvariga upphör att gälla och att nya ansvarsförhållanden definierats. Även att en ny prioriterings- och beslutsordning etablerats i ordinarie linjestruktur och med befintliga beslutsmandat. Ytterligare förändring är att besluts- och systemansvarsforum beskrivna i Modellen 1.1 ersätts med andra samverkansformer för beredning, prioritering och beslut.

Till skillnad från föregående modell ingår nu även utveckling. Vidare bygger riktlinjerna på befintlig linjeorganisation, befintliga mandat och befintliga ledningsprocesser. Därmed inkluderas även den politiska nivån i beslutsordningen.

Ytterligare en skillnad mot föregående modell är att Intraservice har fått en ny roll som stadens interna serviceleverantör med politisk nämnd.



Referens:

Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster

Vad är en kommungemensam intern tjänst?

Med begreppet ”**tjänst**” avses en aktivitet eller en funktion som tillför värde för en mottagare eller utförs på dennes uppdrag.

Med begreppet ”**intern tjänst**” avses en tjänst som utförs av en förvaltning på uppdrag av någon av stadens övriga förvaltningar eller bolag.

Med begreppet ”**kommungemensam intern tjänst**” avses;

- enbart tjänster som levereras av Intraservice och som primärt riktar sig till medarbetare och chefer
- tjänster som fler än en verksamhet har behov av eller att tjänsten är tydligt kommungemensam utifrån ett styrnings- och ledningsperspektiv
- tjänster som är beslutade av stadsdirektören, på delegation av kommunstyrelsen, efter samråd med förvaltnings- och bolagsledning

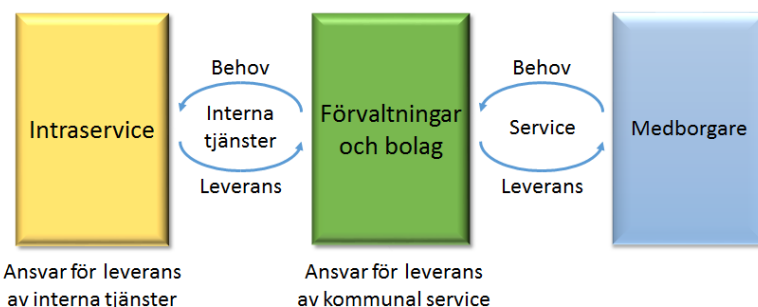


Bild: Behovs- och leveransflöden av interna tjänster och kommunal service.

Varje kommungemensam intern tjänst har en tjänsteansvarig som är funktionellt ansvarig för hela tjänstens innehåll och kvalitet samt för dess leverans och budget.

En intern tjänst kan innehålla en eller flera aktiviteter och funktioner, som kan utföras av både människa och/eller teknik. De funktioner respektive tjänst innehåller beskrivs i en tjänstebeskrivning som omfattar tjänstens samtliga IT- och verksamhetskomponenter. Med verksamhetskomponent avses den service som utförs av människa och med IT-komponent avses det IT-stöd som ingår i tjänsten. IT-infrastrukturkomponenterna är enbart förutsättningar för tjänsterna.

De kommungemensamma interna tjänsterna avser att stödja såväl ledningsprocesser som kärn- och stödverksamhet.

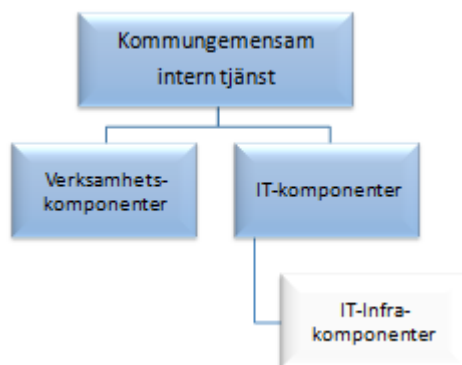


Bild: Beståndsdelar och omfattning av det funktionella ansvaret för en tjänsteansvarig.



Referens:

Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster

Riktlinjer och regler för kommungemensamma interna tjänster

Riktlinjerna skapar förutsättningar för att samtliga utvecklingsbehov av de kommungemensamma interna tjänsterna blir föremål för politisk bedömning och beslut. Riktlinjerna hanterar och beskriver prioriterings- och beslutsflödet mellan aktörerna både på den politiska nivån och på tjänstemannanivån.

Riktlinjerna ska därmed ge stöd till styrningen utifrån ett "hela staden perspektiv" och bidra till ökat fokus på behovsstyrd verksamhetsutveckling. Riktlinjerna skapar förutsättningar för styrning av de interna tjänsterna, som i sin tur möjliggör för verksamheterna att mer fokusera på leveransen av kommunal service till invånarna.

Riktlinjerna kompletteras med regler för respektive tjänsteområde som mer i detalj beskriver vad som gäller inom området och ska följas.

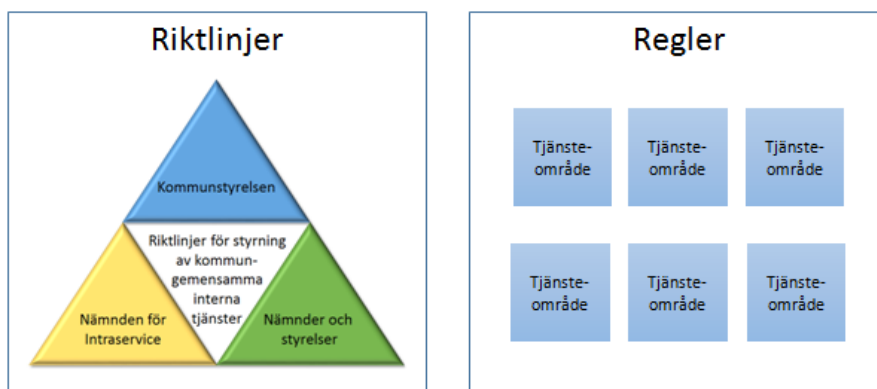


Bild: Riktlinjer och regler för hantering av kommungemensamma interna tjänster.

Riktlinjerna ger en övergripande beskrivning av vad som är en kommungemensam intern tjänst. Riktlinjerna beskriver även prioriterings- och beslutsordningen samt aktörerna med dess olika roller och ansvar i planerings-, budget- och uppföljningsprocessens olika faser.

Reglerna kompletterar riktlinjerna och beskriver mer i detalj vad som gäller inom respektive tjänsteområde. Reglerna ska beskriva vilka kommungemensamma interna tjänster som ingår i området, ekonomistyrningsprinciper och gällande samverkansformer för beredning, prioritering och förslag till beslut.

De kommungemensamma interna tjänsterna har av praktiska skäl delats upp i olika områden, här kallade **Tjänsteområden**. Varje tjänsteområde består av en eller flera beslutade kommungemensamma interna tjänster. Ibland kan ett tjänsteområde överensstämma med ett verksamhetsområde eller ibland kan tjänsterna istället grupperas för stödverksamhet eller ledning och styrningsfrågor.



Referens:

Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster

Styrande principer

Riktlinjerna utgår ifrån ett antal styrande principer. De syftar till att ge vägledning för de olika roller som berörs av de kommungemensamma interna tjänsternas utveckling, drift och förvaltning. Nedan följer de styrande principerna:

- Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster
 - är en del av stadens styrsystem
 - omfattar kedjan från verksamhetsutveckling via projekt till och med drift och förvaltning av kommungemensamma interna tjänster
- Befintliga ledningsprocesser används
 - Planerings-, budget- och uppföljningsprocessen
 - Ärendeprocessen
- Beslutsmandaten följer ordinarie linje
 - Nämnder och styrelser ansvarar för sin verksamhetsutveckling
 - Kommunstyrelsen ansvarar för den övergripande prioriteringen av utveckling, drift och förvaltning av de kommungemensamma interna tjänsterna
 - Nämnden för Intraservice ansvarar för att leverera, driva, utveckla och följa upp de befintliga kommungemensamma interna tjänsterna
- Ekonomistyrningsprinciper
 - Kostnaderna för drift och förvaltning ska vara tydligt definerade och inte innehålla kostnader för utveckling
 - Kostnaderna för utveckling ska vara tydligt definierade och innehålla nyttokalkyler med beskrivning av möjliga hemtagningseffekter för respektive tjänsteområde
 - Respektive tjänsteområde ska bära kostnaderna för sina utvecklingsinitiativ

Framgångsfaktorer

För att uppnå syftet med riktlinjerna och för att efterleva de styrande principerna förutsätts att:

- Planeringshorisonten är flerårig och att samtliga aktörer identifierar och prioriterar utvecklingsbehoven på ett tidigt stadium.
- Samtliga aktörer enas om och accepterar den för staden övergripande prioriteringen gällande utveckling, drift och förvaltning.
- Samtliga aktörer agerar i enlighet med intentionerna i dessa riktlinjer.
- Forum etableras för samverkan kring beredning, prioritering och beslut. Detta för att skapa en bred förankring och för att beslutsunderlagen skall vara allsidigt beredda där samtliga kompetenser och aktörer fått sina aspekter belysta.



Referens:

Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster

Roller och ansvar

Kommunfullmäktige/kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har ett lednings- och samordningsansvar för kommungemensamma interna tjänster på strategisk nivå i Göteborgs stad. Ledning och samordning innebär att säkerställa det strategiska arbetet kring planering, beredning, utveckling och uppföljning av beslutade mål samt övergripande strategi- och färdriktningsdokument, såsom policy, program och planer. Det betyder att på övergripande nivå tillse att kommungemensamma utvecklingsinsatser utförs.

Kommunfullmäktige är beslutande instans för "Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster". Kommunstyrelsen delegerar till stadsdirektören att fatta beslut om vilka interna tjänster som skall vara kommungemensamma och att fatta beslut om "Regler för respektive tjänsteområde". Kommunstyrelsen delegerar beslutanderätten om kostnadsbudget för utveckling, drift och förvaltningen av de kommungemensamma interna tjänsterna till stadsdirektören i de fall nämnden för Intraservice är enigt med förslaget till beslut.

Stadsdirektören

Stadsdirektören ansvarar för att, på delegation från kommunstyrelsen, besluta om vilka interna tjänster som skall vara kommungemensamma och vilka tjänsteområden som dessa ska sorteras inom.

Stadsdirektören ansvarar för att samordna den övergripande prioriteringen av utvecklingsinsatser och för att, på delegation från kommunstyrelsen, besluta om den totala kostnadsbudgeten för utveckling, drift och förvaltning av de kommungemensamma interna tjänsterna. Detta sker genom att ett förslag på övergripande prioritering av plan och kostnadsbudget remitteras till nämnden för Intraservice för beredning och yttrande. I de fall nämnden för Intraservice ställer sig bakom stadsdirektörens förslag till beslut anmäler stadsdirektören det slutgiltiga beslutet till kommunstyrelsen. I de fall nämnden för Intraservice har en avvikande uppfattning om förslaget till beslut övergår ärendet till kommunstyrelsen eller ytterst kommunfullmäktige för beslut.

Stadsdirektören fastställer, på delegation från kommunstyrelsen, de regler som tillhör tjänsteområdet. Samtliga delegationsbeslut anmäls till kommunstyrelsen.

Direktör – ansvarig för samordning och ledning

Direktörens uppdrag är att, på delegation från stadsdirektören, leda och samordna de kommungemensamma tjänsterna för respektive tjänsteområde. Direktören arbetar med strategiska frågor och för långsiktighet i befintliga ledningsprocesser, såsom "Planerings-, budget- och uppföljningsprocessen" samt "Ärendeprocessen".

Direktören ansvarar för att leda prioriteringsforum för sitt tjänsteområde i syfte att tillsammans med förvaltnings- och bolagsledning och tjänsteansvarig enas om gemensamma satsningar och prioriteringar utifrån politiska beslut.

Direktören fastställer tjänsteområdets tjänsteplan och kostnadsbudget för utveckling respektive drift och förvaltning efter samråd i prioriteringsforum. Därefter lyfts dessa till stadsdirektören för beslut.

Direktören ansvarar för att regler tas fram för sitt tjänsteområde. Reglerna omfattar vilka tjänster som ingår i området samt hur man på en övergripande nivå arbetar med strategisk styrning och prioritering av områdets tjänster.



Referens:

Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster

Nämnder och styrelser

Stadens nämnder och styrelser har ett ansvar för att samordna, planera, utveckla och följa upp sina förvaltningars och bolags arbeten.

Nämnder och styrelser ansvarar för att formulera verksamhetens mål och inriktning, samt att besluta om budget för densamma.

Förvaltnings- och bolagschefer

Förvaltnings- och bolagschefer ansvarar för att planerade utvecklingsinsatser ligger i linjen med nämndernas och styrelsernas inriktningsdokument.

Förvaltnings- och bolagschefer ansvarar för att göra verksamhetsberedningen och en första prioritering av utvecklingsbehoven. De arbetar långsiktigt i befintliga ledningsprocesser, såsom "Planerings-, budget- och uppföljningsprocessen" och definierar utvecklingsbehoven i dessa riktlinjers olika forum.

I planeringsfasen ansvarar förvaltnings- och bolagschefer för att medverka och aktivt bidra i dessa riktlinjers olika forum och för att förankra övergripande prioritering och fattade beslut hos sina nämnder/styrelser och lokalt inom sina organisationer.

I genomförandefasen ansvarar förvaltnings- och bolagschefer för att medverka i arbetet med förbättringar av de interna tjänsterna i dialog med Intraservice. De ansvarar också för att till Intraservice återkoppla verksamhetsbedömningen av de kommungemensamma interna tjänsternas ändamålsenlighet och kvalitet på leveransen.

Förvaltnings- och bolagschefer ansvarar för effekthemtagning och utvärdering av genomförda utvecklingsinsatser.



Referens:

Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster

Nämnden för Intraservice

Nämnden för Intraservice uppdrag är att leverera, driva, utveckla och följa upp arbetet med de kommungemensamma interna tjänsterna. Det innebär ett ansvar för behovs- och målgruppsanalyser och att utifrån det ta fram tjänsteplaner med servicenivåer i nära samverkan med nämnder och styrelser.

Nämnden för Intraservice ska yttra sig över förslag om övergripande prioritering av plan och budget för utveckling, drift och förvaltning. I de fall nämnden för Intraservice ställer sig bakom stadsdirektörens förslag till beslut anmäler stadsdirektören det slutgiltiga beslutet till kommunstyrelsen. I de fall nämnden för Intraservice har en avvikande uppfattning om förslaget till beslut övergår ärendet till kommunstyrelsen eller ytterst kommunfullmäktige för beslut. Intraservice ska i sitt yttrande framför allt beakta sina möjligheter att utföra uppdraget utifrån kompetensmässiga och tekniska förutsättningar samt ekonomiska ramar.

Förvaltningschefen

Förvaltningschefen ansvarar för att leverera kommungemensamma interna tjänster med support och utbildning enligt beslutad kvalitet och ansvarar för att säkerställa att rätt IT-komponenter finns inom tjänsten.

Förvaltningschefen är ansvarig för att det tas fram förslag på tjänsteplan och budget för varje tjänsteområde. Dessa förslag lyfts för gemensam prioritering i tjänsteområdenas respektive prioriteringsforum.

Tjänsteansvarig

Varje kommungemensam intern tjänst har en ansvarig, kallad tjänsteansvarig. Rollen är ansvarig för tjänstens samtliga funktioner och att dessa tillsammans möter verksamheternas behov. Ansvaret omfattar hela tjänstens livscykel. Rollen är även ansvarig för att tjänsterna levereras inom tjänsteplan, tilldelad kostnadsbudget och enligt överenskommen kvalitet och servicenivå.

I planeringsfasen deltar tjänsteansvarige i prioriteringsforum med särskilt ansvar för att redogöra för förändringsbehov av de kommungemensamma interna tjänsterna, samt dess konsekvenser på drift och förvaltning och IT-infrastruktur. Tjänsteansvarig ansvarar för allsidig beredning av beslutsunderlag efter samråd med sitt tjänsteforum.

I genomförandefasen fattar tjänsteansvarig beslut inom fastställd tjänsteplan och budget och rapporterar avvikelser inom Intraservice linjeorganisation och till tjänsteforum.

Vid behov av omprioritering lyfts frågan till direktörerna för ledning och samordning, som tillsammans med sina respektive prioriteringsforum fattar nödvändiga beslut.

Tjänsteansvarig ansvarar även för att löpande följa upp, analysera tjänsternas ekonomi, kvalitet och att rapportera resultaten till tjänsteområdets direktör och till tjänsteforum.



Referens:

Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster

Forum

Beslutsforum

Leds av stadsdirektören.

Prioriteringsforum

Leds av direktör

Tjänsteforum

Leds av tjänsteansvarig på Intraservice

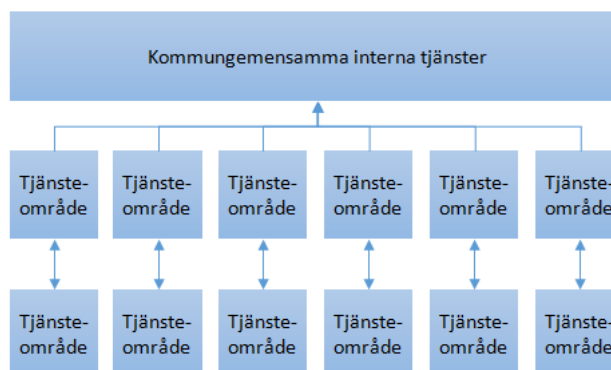


Bild: Forum och deras relation till varandra.

Beslutsforum

Forumets uppdrag är att göra en för staden övergripande prioritering av utvecklingbehov och att fatta beslut om den totala kostnadsbudgeten för utveckling, drift och förvaltning.

Stadsdirektören fattar beslut på delegation av kommunstyrelsen efter samråd med förvaltnings- och bolagsledningar. Fattade beslut anmäls till kommunstyrelsen och de lokala nämnderna enligt ordinarie ordning.

Forumets deltagare utses av stadsdirektören.

Prioriteringsforum

Forumets uppdrag är att säkerställa tjänsteområdets långsiktiga inriktningsfrågor och för att tillföra den strategiska bedömningen på föreslagna utvecklingsinitiativ.

Direktör - ansvarig för samordning och ledning är ansvarig för att göra en gemensam prioritering av tjänsteområdets utveckling, drift och förvaltning tillsammans med sitt forum. Samtliga prioriteringar sammanställs och lyfts därefter till stadsdirektörens beslutsforum för ett övergripande beslut.

Strategiska bedömningar behöver ske utifrån den politiska ambitionen för Göteborgs stad i sin helhet. Avvägningar ska göras mellan olika satsningsområden och mellan kostnaderna för önskad utveckling i förhållande till den löpande kostnadsutvecklingen för drift och förvaltning.

Forumdeltagare: Tjänsteansvarig deltar i prioriteringsforumet. Övriga deltagare utses av direktör ansvarig för samordning och ledning.

Tjänsteforum

Forumets uppdrag är att göra en initial bedömning och första prioritering av de förändringsbehov som inkommit till Intraservice. Forumet ska också säkerställa att prioriteringen går i linje med verksamheternas behov och att vikt läggs på den utveckling som skapar mest nytta för deras uppdrag gentemot medborgarna. Vidare medverkar forumet i att leverera allsidigt beredda beslutsunderlag till prioriteringsforum.

Tjänsteansvarig är ansvarig för att leda tjänsteforum för samverkan kring beredning, prioritering inför beslut kring tjänsteplan och budget. Tjänsteplan och budgetförslag lyfts till direktörens prioriteringsforum för ett strategiskt ställningstagande och beslut.

Forumdeltagare utses av tjänsteansvarig.



Referens:

Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster

Ledningsprocesser

Riktlinjerna för styrning av kommungemensamma interna tjänster baseras på "Planerings-, budget- och uppföljningsprocessen". Riktlinjerna beskriver främst viktiga aktiviteter och aktörerna inom processens olika faser för de delar som hanterar kommungemensamma interna tjänster.

Även "Ärendeprocessen" används i samband med prioriteringar och beslut avseende budget och planer för utveckling, drift och förvaltning samt för övriga frågor som kräver politiska beslut.

Planerings-, budget-, och uppföljningsprocessen

Här följer en övergripande illustration över processens olika faser.

Med utgångspunkt ifrån "Planerings-, budget- och uppföljningsprocessen" beskrivs i kapitlet "Prioriterings- och beslutsordning" flödena mellan de olika aktörerna för prioritering och beslut av frågor som rör de kommungemensamma interna tjänsterna.

Ärendeprocessen

Här följer en övergripande illustration över processens olika faser.





Referens:

Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster

Prioriterings- och beslutsordning

I följande avsnitt beskrivs aktiviteterna och flödena mellan de olika aktörerna i "Planerings-, budget- och uppföljningsprocessens" olika faser.

"Nulägesanalys" och "Planering"

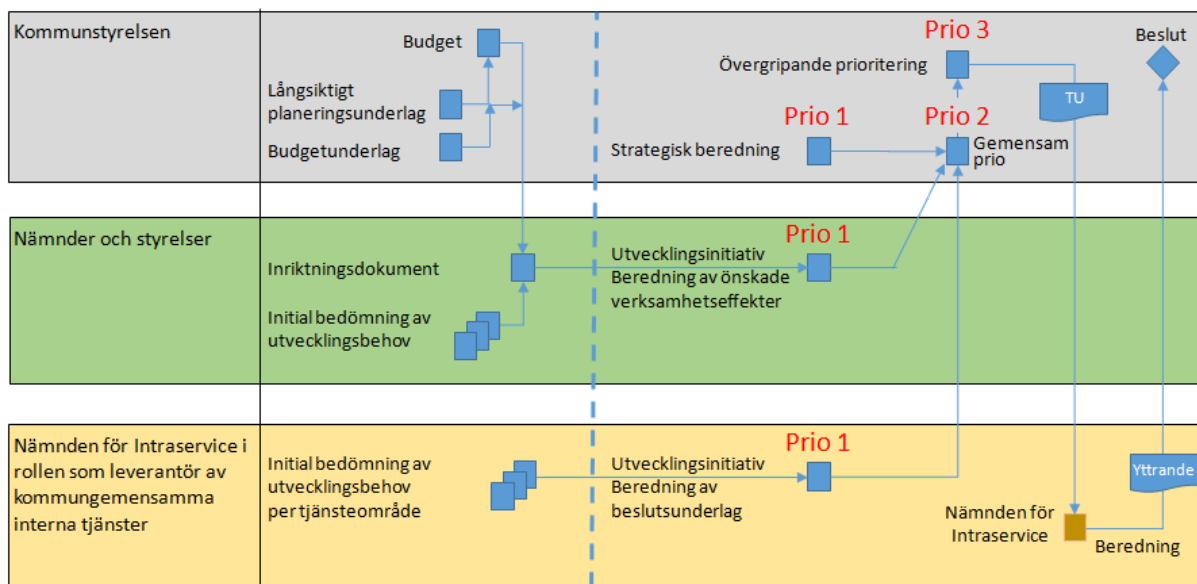


Bild: Prioriterings- och beslutsordning i faserna "Nulägesanalys" och "Planering".

I fasen **"Nulägesanalys"** påbörjas arbetet med framtagningen av det långsiktiga planerings- och budgetunderlaget som lägger grunden för nästkommande års prioritering av utvecklingsfrågor. Utifrån dessa fattar kommunfullmäktige beslut om budget som innehåller mål och prioriteringar för staden. Detta dokument ligger till grund för samtliga nämnders och styrelserns arbete med verksamhetsplanering. Samtliga aktörer sammanfattar i denna fas sina prioriterade utvecklingsfrågor utifrån sina olika uppdrag och perspektiv.

Tjänsteansvarig på Intracservice har i denna fas, utifrån sitt uppdrag och perspektiv, ett särskilt ansvar för att göra en första bedömning och beredning av tjänsternas utvecklingsbehov efter samråd i **tjänsteforum**.

Efter kommunfullmäktiges beslut om budget påbörjas sedan fasen **"Planering"** där samtliga aktörer gör en första prioritering utifrån sina respektive perspektiv och uppdrag (**prio1**). Intracservice har även ett särskilt uppdrag att bereda förslag på kostnadsbudget omfattande utveckling, drift och förvaltning för respektive tjänsteområde. Förslagen lyfts till direktör på stadsledningskontoret för en strategisk bedömning och gemensam prioritering efter samråd i **prioriteringsforum (prio2)**.

Samtliga underlag från prioriteringsforumen sammanställs till en total kostnadsbudget och en för staden övergripande prioritering av utveckling, drift och förvaltning efter samråd i **beslutsforum (prio 3)**. Detta resulterar i ett tjänsteutlåtande som remitteras till nämnden för Intracservice för beredning och yttrande. I de fall nämnden för Intracservice ställer sig bakom stadsdirektörens förslag till beslut anmäler stadsdirektören det slutgiltiga beslutet till kommunstyrelsen. I de fall nämnden för Intracservice har en avvikande uppfattning om förslaget till beslut övergår ärendet till kommunstyrelsen eller ytterst kommunfullmäktige för beslut.



Referens:

Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster

”Genomförande”

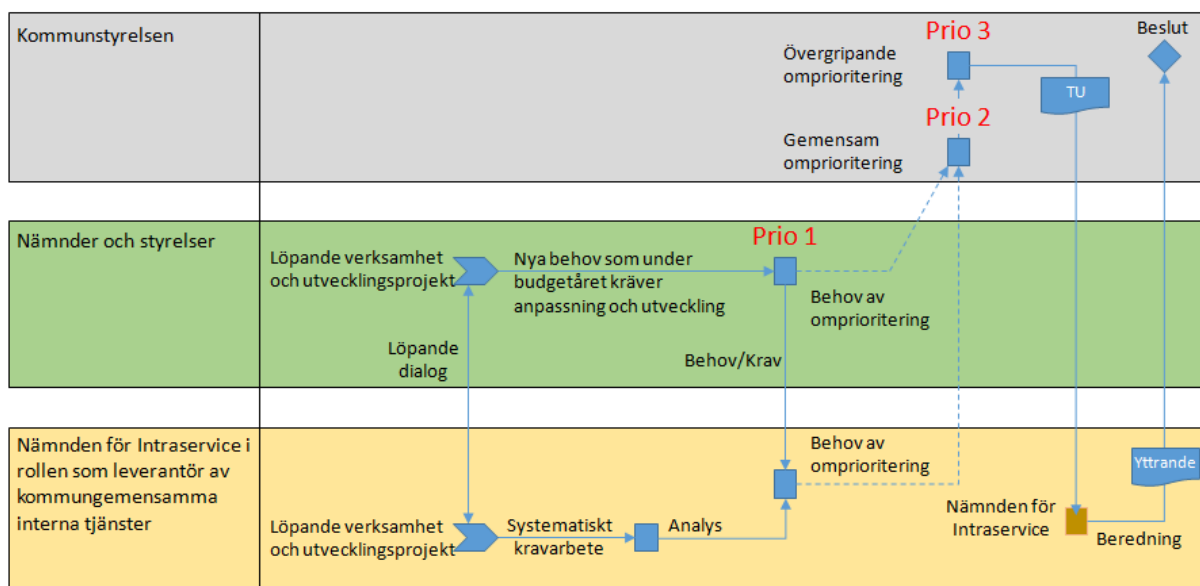


Bild: Prioriterings- och beslutsordning i fasen ”Genomförande”.

I fasen ”**Genomförande**”, under pågående budgetår, ansvarar Intracervice för utveckling, drift och förvaltning av befintliga kommungemensamma interna tjänster enligt beslutad tjänsteplan och budget. Intracervice arbetar även med behovsinhämtning i löpande dialog och nära samarbete med stadens verksamheter.

I de fall stadens verksamheter identifierat nya akuta behov som kräver anpassningar och utveckling av de kommungemensamma interna tjänsterna framförs dessa behov/krav till tjänsteansvarig på Intracervice.

Samtliga operativa beslut inom fastställd tjänsteplan och budget fattas av tjänsteansvarig på Intracervice efter samråd i **tjänsteforum**.

Vid eventuella behov av omprioriteringar och vid eventuella avvikelser som får konsekvenser på beslutad inriktning för tjänsteområdet krävs en strategisk bedömning varför frågan ska lyftas till direktör för nytt ställningstagande i **prioriteringsforum (prio 2)**.

I det fall den totala kostnadsbudgeten påverkas lyfts frågan till stadsdirektören för ett övergripande omprioriteringsbeslut efter samråd i **beslutsforum (prio 3)**. Även detta resulterar i ett tjänsteutlåtande som remitteras till nämnden för Intracervice för beredning och yttrande. I de fall nämnden för Intracervice ställer sig bakom stadsdirektörens förslag till beslut anmäler stadsdirektören det slutgiltiga beslutet till kommunstyrelsen. I de fall nämnden för Intracervice har en avvikande uppfattning om förslaget till beslut övergår ärendet till kommunstyrelsen eller ytterst kommunfullmäktige för beslut.



Referens:

Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster

”Uppföljning” och ”Rapportering”

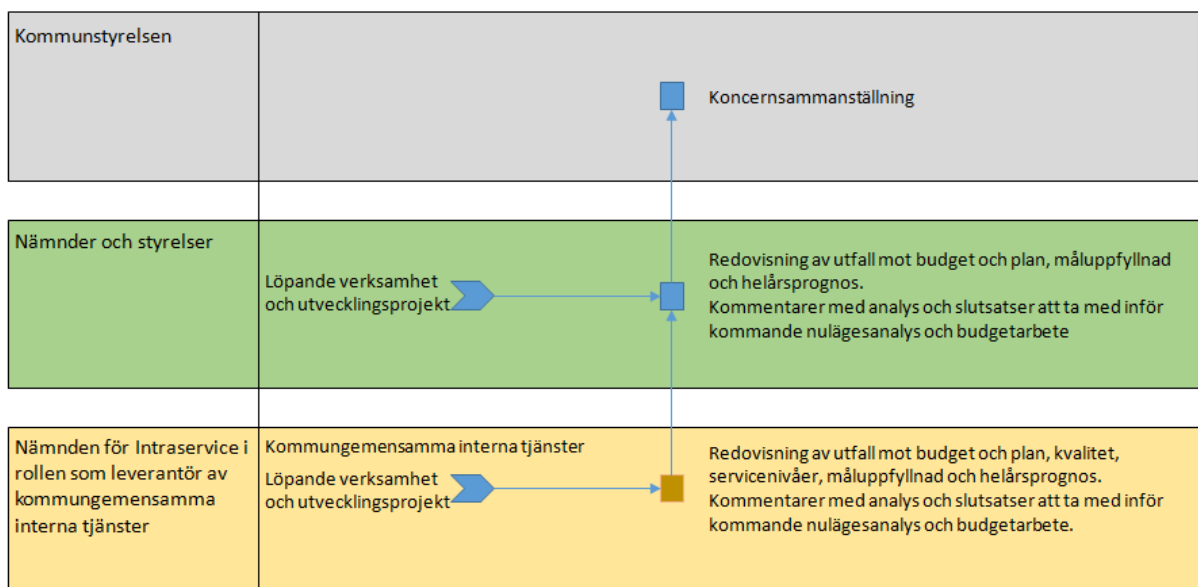


Bild: Flödena i faserna ”Uppföljning” och ”Rapportering”.

I faserna ”Uppföljning” och ”Rapportering” redovisar och rapporterar samtliga aktörer enligt gällande plan i ordinarie process.

Genom att Intracommunity är ansvarig för att leverera de kommungemensamma interna tjänsterna till stadens verksamheter har de dessutom ett särskilt ansvar i uppföljningen och rapporteringen av dessa.

Rapporteringen omfattar ekonomiskt utfall i förhållande till tjänsteplan och framdriften i tjänsteplanens planerade utvecklingsinitiativ, tillsammans med en analys och prognos för helåret. Rapporteringen sker till tjänsteområdets direktör, som i sin tur rapporterar vidare till stadsdirektören.



Referens:

Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster

Definitioner

Verksamhetsutveckling

Verksamhetsutveckling innebär utveckling av en organisations verksamhet och dess processer/arbetsätt. Verksamhetsutveckling berör vision, mål, strategi, taktik och den operativa genomförandefasen med efterföljande analys och rapportering.

Förvaltningars och bolags verksamhetsutveckling kan leda till att nya krav ställs på befintliga kommungemensamma interna tjänsters innehåll och utformning men även till behov av helt nya kommungemensamma interna tjänster. Kommungemensamma interna tjänster kommer därmed både att vidareutvecklas och nyutvecklas.

Utveckling

Vidareutveckla = att förbättra en befintlig tjänst och dess funktionalitet.

Inom ramen för vidareutveckling ingår större utvecklingsinsatser, så som kompletta systembyten inom befintlig tjänst. Detta kräver separat upphandling och ny implementering som medför en rad olika nya inriktningsbeslut och ställningstaganden kring stadens arbetsätt och processutformning.

Nyutveckla = att designa och skapa en helt ny tjänst.

Samtliga utvecklingsinitiativ kräver prioritering och beslut i enlighet med prioriterings- och beslutsordningen i dessa riktlinjer.

Drift och förvaltning

Vidmakthålla = att upprätthålla och drifta en befintlig tjänst utifrån exempelvis lagkrav, tekniska uppgraderingar, felrättningar, underhåll, etc.

Tjänstebeskrivning

En tjänstebeskrivning är en beskrivning av den tjänst/service som Intraservice levererar till stadens verksamheter. Den beskriver vilka funktioner och/eller verksamhetsprocesser som tjänsten ska stödja och vilket värde tjänsten är tänkt att tillföra.

En tjänst kan innehålla en eller flera aktiviteter och funktioner, som kan utföras av både människa och/eller teknik. Tjänstebeskrivningen ska omfatta samtliga dessa beståndsdelar.

Tjänsteplan

En tjänsteplan fastställs årligen per tjänsteområde. Det är ett färdriktningsdokument som omfattar den planerade utvecklingen, driften och förvaltningen inkl servicenivåer för kommande treårsperiod. I tjänsteplanen kopplas mål, resurser och budget samman för att tydliggöra beslutsunderlaget och för att skapa underlag för dialog med berörda beslutsfattare. Tjänsteplanen speglar den gemensamma bilden för de olika aktörerna över vad som ska åstadkommas under budgetåret och de kommande åren.

Tjänsteplanen ska innehålla en beskrivning av tjänstens långsiktiga inriktning och mål, men ska främst fokusera på planerade utvecklingsinitiativ och innehålla förslag på budget för tidsperioden.



Göteborgs
Stad

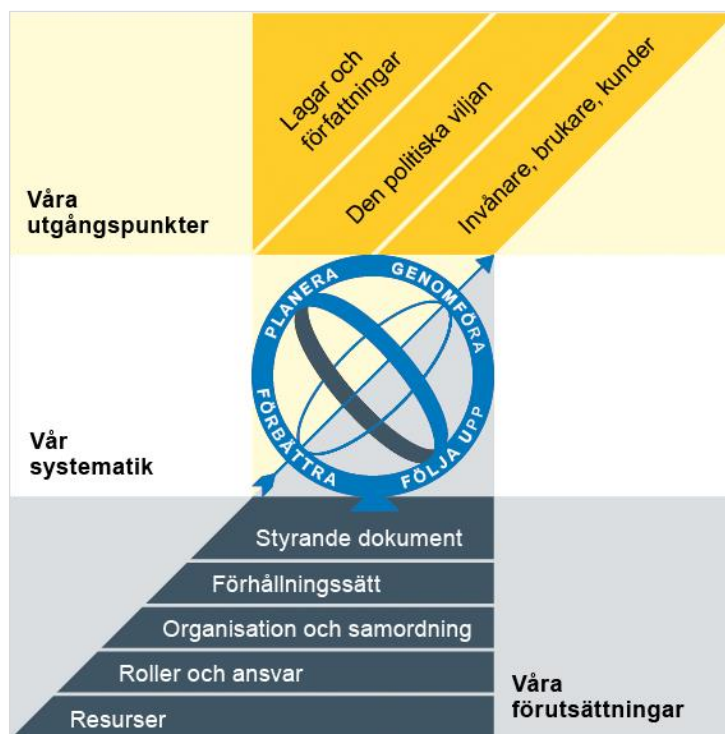
Göteborgs Stads riktlinjer för Nyttorealiserings

Reglerande styrande dokument

Policy
► Riktlinje
Regel
Anvisning
Rutin
Instruktion

Göteborgs Stads styrsystem

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

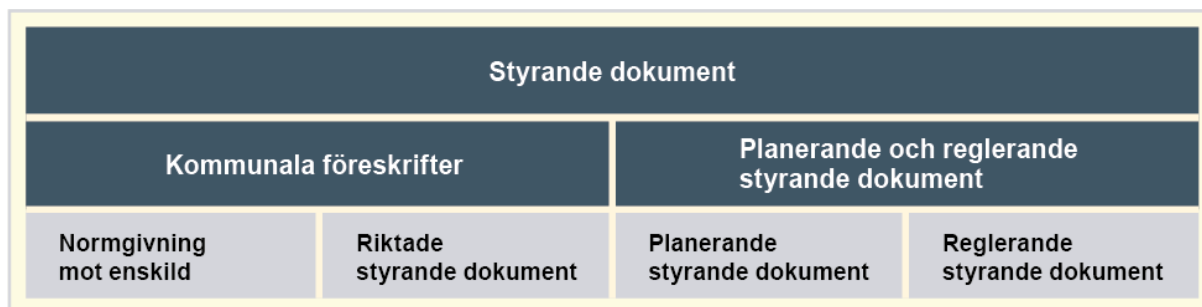


Om Göteborgs Stads styrande dokument

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

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

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



Dokumentnamn: Göteborgs Stads riktlinjer för Nyttorealiserings			
Beslutad av: Kommunfullmäktige	Gäller för: Göteborg Stad	Diarienummer: 0448/15	Datum och paragraf för beslutet: 2017-10-19 §25
Dokumentsort: Riktlinje	Giltighetstid: Tillsvidare	Senast reviderad: 2017-11-28	Dokumentansvarig: Ante Baric
Bilagor: Inga			

Innehåll

Inledning	3
Syftet med denna riktlinje.....	3
Vem omfattas av riktlinjen.....	3
Bakgrund	3
Lagbestämmelser	4
Koppling till andra styrande dokument	4
Vägledning och avsteg.....	5
Stödande dokument.....	5
Riktlinje	6

Inledning

Syftet med denna riktlinje

Syftet med riktlinjen är att förstärka styrningen av förändringsbehov och utvecklingsinitiativ där digitalisering är en del av lösningen och i förlängningen stärka stadens förmåga att realisera förväntade nyttor.

Vem omfattas av riktlinjen

Denna riktlinje gäller tillsvidare för samtliga nämnder och styrelser. Den gäller även för kommungemensamma utvecklingsinitiativ.

Bakgrund

Göteborgs Stad bedriver alltmer gemensamt förändringsarbete för att värna likvärdig service och kostnadseffektiva lösningar ur ett hela staden perspektiv. Projekten är ofta omfattande och många parter är inblandade. Basen för detta initiativ är programmet för e-samhälle som beslutats i KS 2014-06-11. Styrgruppen för projekt e-samhälle beslutade 2015-05-26 att en för staden gemensam modell för nyttorealiserings tas fram och fastställs som ett styrande dokument.

Program för e-samhälle har förstärkt målsättningen för den gemensamma utvecklingen av digitalisering i staden. Projekt där digitalisering är en del av lösningen innebär ofta ansevärd initiala kostnader med förväntade nyttor över tid. Nyttor ska realiseras i olika organisationer, på olika nivåer och i olika tidsskeden vilket innebär särskilda utmaningar i styrningen och kontrollen av hemtagning. Därför ser staden behov av att förbättra sin styrning.

Stadens riktlinje för nyttorealiserings har sin utgångspunkt i nationella vägledningen som E-delegationen tog fram och Ekonomistyrningsverket förvaltar. Nyttorealiserings är ett koncept framtaget för att stärka förmågan att bedriva förändringsarbete. E-delegationens vägledning för nyttorealiserings som tagits fram i det nationella arbetet med Sveriges digitala agenda skärper kraven framförallt på två steg i arbetsgången: i) fullödigare förarbeten och underlag vid beslut om förändringsinsatser och ii) att hemtagning och uppföljning av förväntade nyttor verkligen genomförs.

Kraven i nyttorealiseringsmodellen fokuserar kritiska moment som staden vill stärka och bedöms ge positiva effekter i form av:

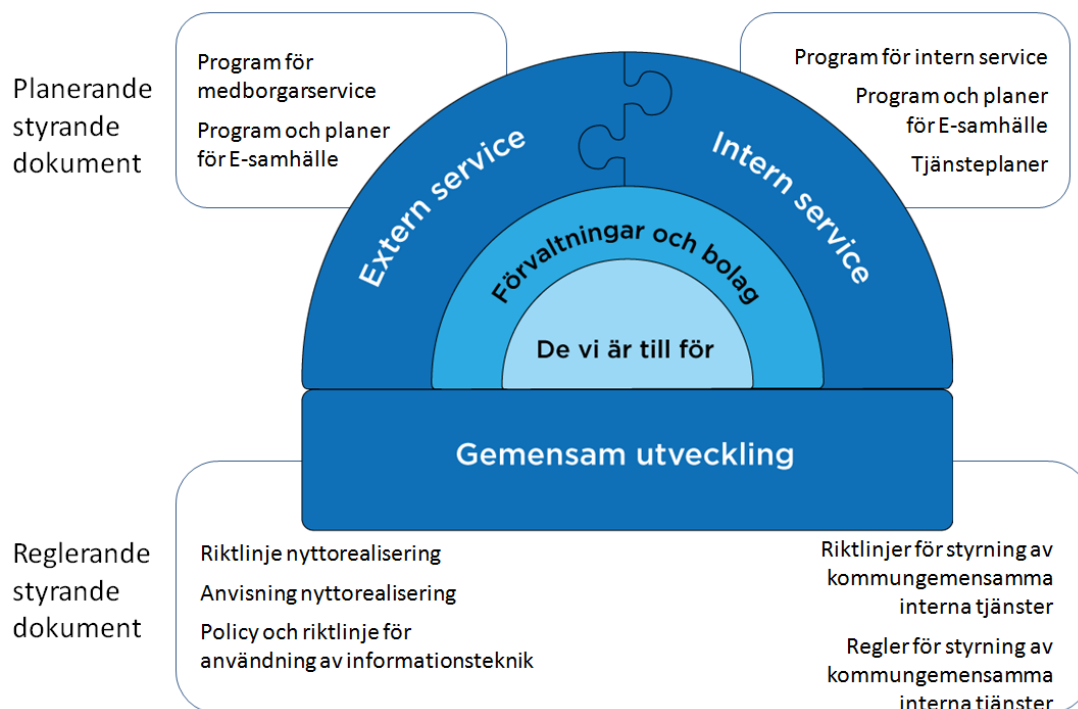
- Ökad kvalitet i beslutsunderlagen.
- Ökad möjlighet till en mer likvärdig värdering.
- Ökad möjlighet att prioritera utvecklingsinitiativ utifrån verksamhetens mål.
- Ökade hemtagningseffekter utifrån ett ekonomiskt och/eller kvalitativt perspektiv.

Lagbestämmelser

Tillämpningen av Göteborgs stads riktlinjer för nyttorealiserings måste förhålla sig till svensk lagstiftning.

Koppling till andra styrande dokument

Det finns beslutade program och andra styrande dokument som lyfter upp behov av gemensam modell för nyttorealiserings kopplat till stadens gemensamma utveckling av intern och extern service och tjänster med stöd av digitalisering.



I Göteborgs Stads riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll beskrivs den systematik som nämnder och styrelser arbetar utifrån när det gäller planering, genomförande, uppföljning och utveckling och som gäller även vid dessa utvecklingsinitiativ.

Det finns även en mycket tydligt beroende till styrningen av kommungemensamma tjänster och även det kommande innovationsprogrammet för Göteborgs Stad.

Vägledning och avsteg

Huvudregeln är att riktlinjen ska tillämpas på förändringsinsatser där digitalisering är en del av lösningen. Arbetsinsatsen som krävs för att identifiera, specificera, planera, realisera och följa upp nyttor ska dock vägas mot förändringsinsatsens omfattning, resursåtgång och komplexitet.

Stödjande dokument

Till riktlinjerna ska tas fram en kompletterande anvisning för tillämpningen. Till anvisningen finns kompletterande dokumentation på ekonomistyrningsverkets hemsida.

2. Riktlinje nyttorealiserings

2.1 Definitioner – vad innebär nytta och nyttorealiserings?

Staden följer e-delegationens definitioner:

Nytta är en mätbar förändring vilken uppfattas som positiv av en eller flera intressenter och som bidrar till ett eller flera verksamhetsmål.

Nytta är alltså skillnaden mellan ett önskat läge och nuläge. E-delegationens vägledning delar upp nytta i två övergripande typer vilka också ska beaktas i stadens tillämpning av nyttorealiseringsmodellen:

Kvalitativ nytta ska vara direkt resultatpåverkande och kan på sikt leda till kostnadsbesparingar, Till exempel bättre informationskvalitet, frigjord arbetstid, högre servicenivåer, flexibla arbetssätt, ökad tillgänglighet, ökad insyn, nöjdare kunder, nöjdare medarbetare.

Ekonomisk nytta kan realiseras i kostnadsbesparingar. Till exempel minskade kostnader, frigjord arbetstid, undvika kostnader, effektivare resursanvändning.

Nytta och effekt är snarlika begrepp. Effekt definieras som en förändring som inträffar till följd av en vidtagen åtgärd och som annars inte skulle ha inträffat. I stadens reguljära uppföljning eftersträvas att analysera effekter för att bedöma måluppfyllelse. Begreppet nytta inom nyttorealiseringskonceptet är en i förväg värderad del av effekten. Värderingen ska vara kvantifierad för att kunna bedömas i förhållande till resursåtgång. Satsningar och initiativ visar inte alltid på omedelbara effekter men kan ge resultat på längre sikt.

Nyttorealiserings

- Nyttorealiserings är ett systematiskt arbetssätt med syfte att förverkliga de identifierade nyttor som ligger till grund för att en förändringsinsats genomförs. Det omfattar att kartlägga behov, krav och möjligheter, beskriva lösningsförslag samt att identifiera, planera, realisera och följa upp nytta med en förändring.

2.1 Principer för nyttorealiserings

Följande principer används vid arbete med nyttorealiserings:

- Nyttorealiserings ska tillämpas på förändringsinsatser där digitalisering är en del av lösningen. Med del av lösningen menar vi att verksamhetsutvecklingen tar hjälp av IT-stöd för att åstadkomma mätbara nyttor.
- Arbetsinsatsen som krävs för att identifiera, specificera, planera, realisera och följa upp nytta ska anpassas efter förändringsinsatsens omfattning och komplexitet, behov, lagkrav. Arbetsinsatsen skall relateras till den förväntade nyttoeffekten.

- Nyttan med förändringsinsatsen ska ha koppling till ett eller flera verksamhetsmål.
- Vid precisering av nyttor ska invånar-, brukar- och kundperspektiven vara i särskilt fokus. Vi ska ha ett aktivt förhållningssätt till att stärka kvalitet, service och bemötande till dem vi är till för.
- Nyttorealiserings ska utgå från ett hela staden perspektiv.
 - Nyttorealiserings kräver samarbete inom och utom förvaltnings- och bolagsgränser för att tillfullo öka realiseringen av förväntade nyttor utifrån de medel som tilldelats. Nyttorna kan ibland uppstå i andra förvaltningar medan kostnaderna kan öka i vissa. Staden totala nytta skall dock bedömas i sin helhet då nyttoeffekterna kan uppstå i andra förvaltningarna.
- Tydligt ansvar och roll för den som förväntas ta hem nyttorna skall identifieras.

2.2 Nyttorealiseringsens systematik

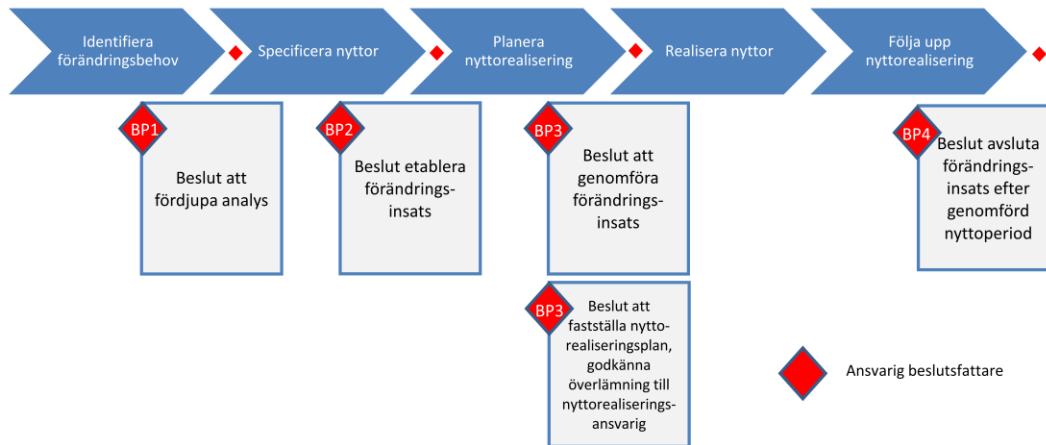
I staden är den etablerade PDSA-metodiken förebild för styr och ledningsprocesser såväl på lokal som övergripande nivå. Krav ställs på de fyra momenten planering, genomförande, uppföljning och utveckling för att säkerställa en konsekvent röd tråd i verksamhetsstyrningen. Att förstå hur det går och varför, så att verksamheten kan utvecklas där det får störst effekt är viktigt i denna stadens förebild för systematik.

Systematiken i nyttorealiserings ska följa stadens systematik och utgångspunkterna ska vara desamma. Utifrån lagstiftning, politiska mål och behov hos invånare, brukare och kunder, identifieras ett förändringsbehov och nyttorna som anges ska kunna härledas till utgångspunkterna.

Processen som illustreras nedan ska utgöra standard för förändringsinsatser avseende digitalisering. Processtegen är framförallt utvecklade i momentet planering. Själva genomförandet sker sedan när nyttorna realiserats. Därefter ska uppföljning ske av att nyttorna har realiserats. Uppföljningen leder i sin tur till att förbättringsområden kan uppmärksammas vilket kan leda till ett nytt förändringsbehov.

För varje processteg finns en beslutspunkt i enlighet med stadens gällande projektstyrningsmodell.

Systematiken illustreras i följande processbild:



Identifiera förändringsbehov

- För de utvecklingsbehov som har identifierats vid planering av verksamheter och där digitalisering bedöms var en del i utvecklingen ska en idébeskrivning utarbetas. Den ska beskriva behov, krav som förändringsinsatsen ska beakta, möjligheter, problem och risker.
- Det ska fattas beslut av ansvarig beslutsfattare om att genomföra en fördjupad analys utifrån idébeskrivningen eller beslut att avstå/avslå förändringsinsatsen.

Specificera nyttor

- Det ska tas fram ett beslutsunderlag med en kostnads- och nyttoanalys som tydligt anger ekonomiska och/eller kvalitativa nyttor, hur de ska realiseras och till vem nyttan ska tillskrivas. Representanter för de som ska hämta hem nyttorna ska delta i arbetet.
- Förändringsinsatsen och prioriterade nyttor ska dokumenteras i nyttoregister
- Ett fåtal nyttor ska prioriteras för uppföljning
- Beslut fattas av ansvarig beslutsfattare ska om att starta förändringsinsats eller inte utifrån beslutsunderlaget.

Planera nyttorealiseringsplan

- Nyttorealiseringsansvarig¹ ska utses.
- Uppföljningsansvarig ska² utses.
- I nyttorealiseringsplanen ska prioriterade nyttor anges, hur och när nyttan ska realiseras samt vem/vilka som är nyttorealiseringsansvarig.
- Nyttorealiseringsplanen ska redogöra för former för uppföljning, vem som har ansvar för uppföljningen av att nytta uppstår i verksamheten samt när uppföljning och hemtagning ska ske.
- Ansvarig beslutsfattare ska förbereda verksamhet som berörs för förändring

¹ Se avsnitt 2.4 Roller och ansvar

² Se avsnitt 2.4 Roller och ansvar

	Tillser att nyttorealiseringsplan tas fram.		
Nyttorealiseringsansvarig ex linjeförstap	Tilldelat ansvar för att förväntade nyttor realiserar. Utses och resurssätts när omfattningen så kräver utifrån respektive beslut om förändringsinsats.	Anges i nyttorealiseringsplanen	Anges i nyttorealiseringsplanen
Uppföljningsansvarig ex verksamhetscontroller	Tilldelat ansvar för att följa upp att förväntad nytta uppstår i verksamheten och att hemtagning görs.	Anges i nyttorealiseringsplanen	Anges i nyttorealiseringsplanen

Begreppsförklaring³

Begreppen nedan är hämtade från Vägledningen för nyttorealiserings framtagen av Ekonomistyrningsverket och följer även Göteborgs stads styrsystemsdefinitioner.

Kostnads/nyttoanalys	Analysmetod för att kvantifiera kostnader och nyttor under en viss period för att ett eller flera handlingsalternativ. Ligger till grund för objektiva beslutsfattande och utvärdering. Omfattar inte bara finansiella analyser utan inkluderar också indirekta och kvalitativa nyttor.
Möjliggörare	En möjliggörare är något som skapar förutsättningar för att realisera de nyttor som ligger till grund för en förändringsinsats. Kan vara t ex IT-verktyg, ny kunskap, ny arbetsmetod eller

³ Vägledning för nyttorealiserings v 2.0, Ekonomistyrningsverket

	omorganisation
Nytta	Nytta är en mätbar förändring vilken uppfattas som positivt av en eller flera intressenter och som bidrar till ett eller flera verksamhetsmål.
Nyttorealiseringsplan	Ett arbetssätt med syfte att förverkliga de identifierade nyttorna som ligger till grund för att en förändringsinsats genomförs. Detta omfattar att kartlägga behov, krav och möjligheter, beskriva lösningsförslag samt att identifiera, planera och realisera och följa upp nyttan med en förändring.
Nyttorealiseringsansvarig	Chef med ansvar för att realisera planerade nyttor i aktuell verksamhet.
Nyttorealiseringsplan	Sammanställning som redovisar när, var, hur och av vem nyttor kopplade till en specifik förändringsinsats kommer att realiseras.
Portfölj	En samling förändringsinsatser, projekt, program och/eller annat arbete, som är grupperade tillsammans för att underlätta en effektiv styrning av arbetet, med syfte att uppfylla strategiska verksamhetsmål.
Portföljstyrning	Centraliserade styrning av en eller flera portföljer, som innebär att identifiera, prioritera, auktorisera, styra och följa upp initiativen i portföljen för att nå verksamhetens strategiska mål.



Göteborgs
Stad

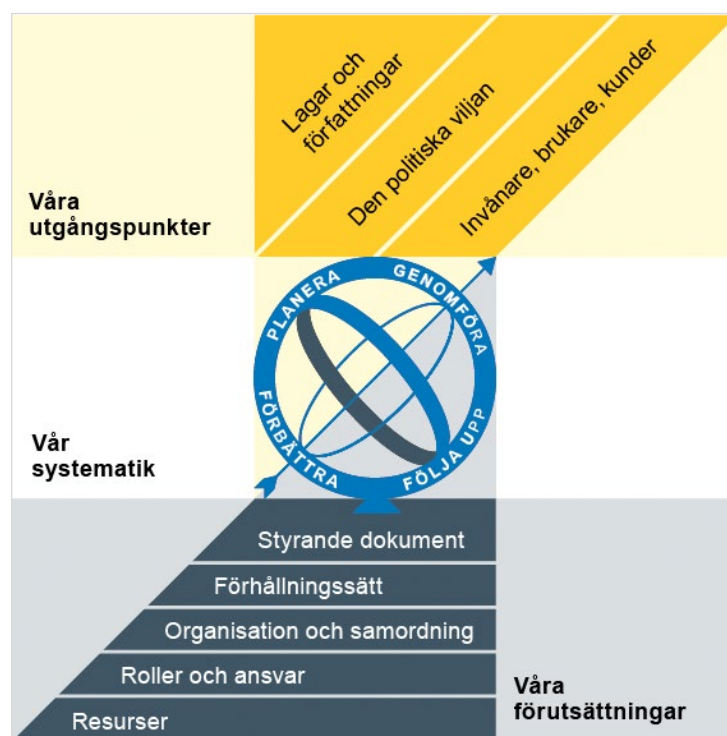
Göteborgs Stads regler för kommungemensamma interna tjänster

Reglerande styrande dokument

Policy
Riktlinje
► Regel
Anvisning
Rutin
Instruktion

Göteborgs Stads styrsystem

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

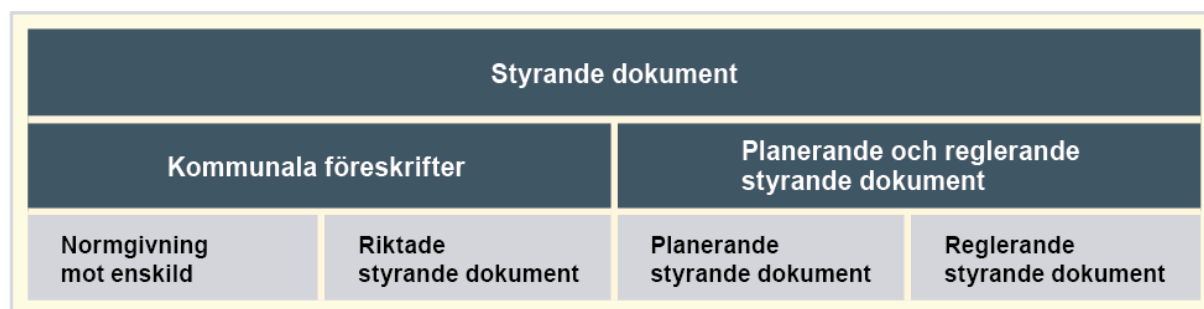


Om Göteborgs Stads styrande dokument

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

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

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



Dokumentnamn: Göteborgs Stads regler för kommungemensamma interna tjänster			
Beslutad av: Kommunstyrelsen	Gäller för: Nämnder och styrelser	Diarienummer: 0013/14	Datum och paragraf för beslutet: 2015-03-11
Dokumentsort: Regel	Giltighetstid: Tillsvidare	Senast reviderad: 2020-06-25 dnr 0014/20	Dokumentansvarig: Direktör för ledningsstaben
Bilagor: [Bilagor]			

Innehåll

Inledning	4
Syftet med dessa regler	4
Vem omfattas av dessa regler	4
Bakgrund	4
Koppling till andra styrande dokument	4
Regler	5
Tjänsteområden.....	5
Ledning och styrning.....	6
Kort beskrivning av tjänsteområdet	6
Tjänster	6
Ekonomistyrningsprinciper	9
Prioriteringsforum	9
Vård och omsorg	10
Kort beskrivning av tjänsteområdet	10
Tjänster	11
Ekonomistyrningsprinciper	13
Prioriteringsforum	13
Utbildning.....	14
Tjänster	14
Ekonomistyrningsprinciper	15
Prioriteringsforum	15
Kultur och Fritid samt Service	16
Kort beskrivning av tjänsteområdet	16
Tjänster	16
Ekonomistyrningsprinciper	17
Prioriteringsforum	17
Ekonomi.....	18
Operativt inköp.....	21

Tjänster	21
HR	24
Kort beskrivning av tjänsteområdet	24
Tjänster	24
Ekonomistyrningsprinciper	26
Prioriteringsforum	26
Kommunikation	27
Kort beskrivning av tjänsteområdet	27
Tjänster	28
IT-tjänster	33
Kort beskrivning av tjänsteområdet	33
Tjänster	34
Ekonomistyrningsprinciper	45
Prioriteringsforum	45

Inledning

Syftet med dessa regler

Göteborgs Stads regler för kommungemensamma interna tjänster fastställer vilka tjänster som ska vara kommungemensamma interna tjänster och hur dessa tjänster ska grupperas i tjänsteområden. Reglerna kompletterar riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster som beslutats av kommunfullmäktige, 2014-06-05 § 25.

Vem omfattas av dessa regler

Göteborgs Stads regler för kommungemensamma interna tjänster gäller främst för nämnden för Intraservice men alla nämnder och styrelser har ansvar att tydliggöra den egna verksamhetens behov och krav kring kommungemensamma interna tjänster.

Bakgrund

Ursprungligen version av regler för kommungemensamma interna tjänster beslutades av kommunstyrelsen, 2015-03-11 § 142.

Göteborgs Stads regler för kommungemensamma interna tjänster beslutades av stadsdirektören på delegation av kommunstyrelsen 2020-06-25 (dnr 0014/20).

Detta dokument ersätter tidigare regler för kommungemensamma interna tjänster som senast beslutades av stadsdirektör 2019-05-14 (dnr 0014/19).

Koppling till andra styrande dokument

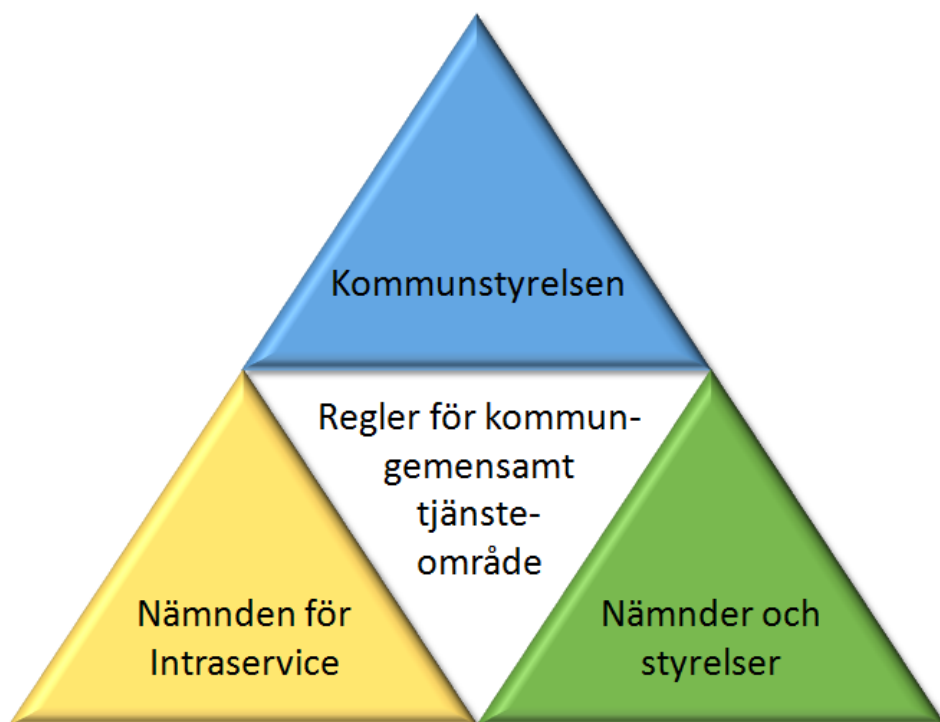
Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster beslutade av kommunfullmäktige, 2014-06-05 § 25, ger en övergripande beskrivning av vad som är en kommungemensam intern tjänst. Riktlinjerna beskriver även prioriterings- och beslutsordningen samt aktörerna med dess olika roller och ansvar i planerings, budget- och uppföljningsprocessens olika faser.

Dessa regler kompletterar riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster och fastställer vilka tjänster som ska vara kommungemensamma interna tjänster och vilka tjänsteområden som ska finnas.

I enlighet med Göteborgs Stads generella regler för kommungemensamma interna tjänster ska nämnden för Intraservice utifrån tjänsterna i Göteborgs Stads regler för kommungemensamma interna tjänster upprätta tjänstebeskrivningar som mer utförligt ska beskriva den tjänst/service som Intraservice levererar till stadens verksamheter.

Tjänstebeskrivningen ska vara målgruppsanpassad, begriplig och tydligt beskriva tjänstens innehåll, tjänstevillkor, säkerhetsnivå som uppfylls, kostnad/pris samt vilket värde tjänsten är tänkt att tillföra.

Regler



Tjänsteområden



Aktuella tjänsteområden och tillhörande tjänster beskrivs under respektive avsnitt nedan.

Ledning och styrning

Ansvarig för tjänsteområdet: Direktör för Ledningsstaben

Kort beskrivning av tjänsteområdet

Tjänsteområdet ska förvalta och utveckla tjänster som *stödjer* lednings- och styrningsprocesser i Göteborgs stad. Tjänsterna ska i första hand stödja stadengemensam systematik för styrning och ledning som fastställs via beslut i kommunfullmäktige, kommunstyrelsen eller via nämnd/styrelse på fullmäktiges uppdrag. Därutöver kan tjänsterna stödja *rekommenderad* stadengemensam systematik som förmedlas i stödjande dokument kopplade till de reglerande styrande besluten.

Tjänsteområdet ska bidra till att stötta stadens chefer, på alla nivåer, i arbetet med att styra och leda verksamheten. De kommungemensamma styrnings- och ledningsprocesser som omfattas av området är:

- Planering-, budget och uppföljningsprocessen
- Intern styrning och kontroll
- Politisk ärendeprocess
- Diarieföring och arkivering
- Systematisk kvalitetsledning och utveckling
- Dataskyddsombud

Tjänsterna ska vara hållbara över tid. Tjänsternas långsiktiga inriktning och mål styrs av ledorden:

- effektiviserande, genom att vara ekonomiskt försvarbara och ambitionsnivå ska avvägas utifrån kostnad och nytta
- förenklande, för chefer på alla nivåer
- skickliggörande, genom att tjänsterna ska stärka chefer i att i förlängningen skapa värde
- rationaliserande, genom att med minsta möjliga administrativa belastning frigöra tid för chefers närvaro i verksamheten.

Tjänster

Tjänstens namn	Kort beskrivning av tjänsten	Behovet/nyttan
Dataskyddsombud	<p>Tjänsten dataskyddsombud gäller för alla förvaltningar och bolag i Göteborgs Stad.</p> <p>I tjänsten dataskyddsombud ingår följande uppgifter:</p> <ul style="list-style-type: none">• informera och ge råd till den personuppgiftsansvarige eller personuppgiftsbiträdet och de anställda som behandlar personuppgifter• följa upp efterlevnaden av lagstiftningen, verksamheternas strategier för skydd av personuppgifter samt ansvarsfördelning• informera och utbilda i dataskyddsförordningen	<p>Förvaltningen eller bolaget får råd, stöd och kontroll när det gäller att hantera information och personuppgifter enligt dataskyddsförordningen och därmed bättre kunna följa lagefterlevnaden.</p> <p>En gemensam dataskyddsenheten kan ge synergier för staden som helhet och öka kostnadseffektiviteten. Den samlar kompetens på området vilket ger ökad professionalisering i dataskyddsfrågor och kan bidra till en bra dataskyddskultur.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • ge råd om risk- och konsekvensbedömningar avseende dataskydd • samarbeta med och vara kontaktperson till Datainspektionen som är tillsynsmyndighet. 	<p><i>Tjänsten dataskyddsombud gäller utifrån EU:s Dataskyddsförordning samt Brottsdatalagen.</i></p>
Kvalitetsarbete och verksamhetsutveckling	<p>Tjänsten ger möjlighet till systematiskt kvalitetsarbete med fokus på verksamhetens brukare och kunder till exempel</p> <ul style="list-style-type: none"> • marknads-, opinions- och attitydundersökningar • processkartläggning. 	<p>Tjänsten bidrar till stärkt fokus på den verksamheten är till för.</p> <p>Tjänsten är ett stöd till förvaltningsledning och chefer att utveckla verksamhetens kvalitet.</p>
LIS (Ledning i samverkan)	<p>Tjänsten är ett IT-stöd som ger stöd för ett processororienterat arbetssätt.</p> <p>Tjänsten stödjer</p> <ul style="list-style-type: none"> • diarieföring för att uppfylla legala krav i hantering av ärenden och allmänna handlingar • hantering av handläggning av ärende inför olika politiska beslut • arbetet med möteshandlingar för genomförande av möten i nämnder och styrelser • processen för fastställande och versionshantering av styrande och stödjande dokument • gemensam arbetsyta för hantering av strukturerad information med behörighetsstyrning • förvaltning av avtal • hantering av inkomna synpunkter • digital anslagstavla och anmälningsförfarande 	<p>Tjänsten är ett stöd för att underlätta informationsflöden kopplat till lednings- och styrningsprocesser.</p> <p>Tjänsten bidrar till bättre kvalitet samt ordning och reda i ärendeberedning och beslutsfattande.</p>
Planering och uppföljning	<p>Tjänsten skapar möjlighet för verksamheterna inom staden att systematiskt arbeta med planering, uppföljning och riskhantering kring sitt grunduppdrag, sina frågor kring styrning och ledning och att hantera och återrapportera stadens politiska mål och uppdrag.</p>	<p>Tjänsten bidrar till att</p> <ul style="list-style-type: none"> • stadens förvaltningar och bolag kan styra och samordna verksamheterna i önskad riktning och mot uppsatta mål

	<p>Som stöd för det arbetet erbjuder tjänsten vägledning i gemensamma processer och arbetssätt samt utbildning och support i ett gemensamt systemstöd som effektiviserar hanteringen av bland annat</p> <ul style="list-style-type: none"> • nulägesanalys • verksamhetsplan/affärsplan • mål och uppdragshantering • uppföljningsrapporter • intern styrning och kontroll. 	<ul style="list-style-type: none"> • förvaltningsledningar, chefer, chefsstöd och controllers kan planera och följa upp verksamheten enligt stadens styrsystem • verksamheterna kan skapa ett samlat underlag som stöd inför beslut • kunna analysera, jämföra och rapportera resultat • effektivisera verksamheternas egna och kommuncentrala rapportering.
Stöd för kemikalierregistrering	<p>Tjänsten innebär</p> <ul style="list-style-type: none"> • ett IT-stöd för att dokumentera, styra, följa upp och rapportera kemikalieanvändningen inom respektive verksamhet • stöd till förvaltningar och bolag för måluppfyllelse av kemikalieplanen • stöd i uppföljningen av åtgärder i kemikalieplanen • tillgång till expertkunskap inom kemikalieområdet. 	<p>Tjänsten underlättar hanteringen av kemiska produkter enligt gällande lagkrav vilket, utan systemstöd, innebär betydande mängd manuellt arbete.</p> <p>Tjänsten är till nytta för förvaltningar och bolag i arbetet med att kartlägga användningen av kemiska produkter samt med att systematiskt minska användningen av farliga ämnen.</p>
Stöd för processkartläggning	<p>Tjänsten riktar sig till verksamheterna inom fackförvaltningarna, som vill arbeta med att utveckla ett processororienterat arbetssätt.</p> <p>Tjänsten ger ett stöd i att</p> <ul style="list-style-type: none"> • kartlägga och dokumentera processer • skapa tydliga och synliga processer <p>bidra till verksamheternas arbete med att ta fram gemensamma arbetssätt</p>	<p>Tydliga och synliga processer bidrar till att göra det enklare för medarbetaren att uppnå högre kvalitet och mätbarhet i arbetet.</p> <p>Gemensamt arbetssätt kan bidra till verksamheternas arbete med att hitta avvikelser och åstadkomma ständiga förbättringar.</p> <p>Tydliga beskrivningar av processer kan också användas som underlag för framtida digitalisering.</p>

		Tjänsten gäller för stadens förvaltningar och bolag efter beslut i tjänsteforum.
--	--	----------------------------------------------------------------------------------

Ekonomistyrningsprinciper

Tjänsterna ska stödja de beslutade processerna.

Prioriteringsforum

Forum: Prioriteringsforum för Kommunikation samt ledning och styrning i staden

Ordförande: Direktör för ledningsstaben/Kommunikationsdirektör

Forumdeltagare: 6–8 förvaltnings- och bolagschefer

Föredragande: Tjänsteansvarig, Intraservice

Nominering: Forumdeltagare utses av direktör för ledningsstaben/Kommunikationsdirektör

Vård och omsorg

Ansvarig för tjänsteområdet: Direktör för välfärd, utbildning och kultur och fritid samt service

Kort beskrivning av tjänsteområdet

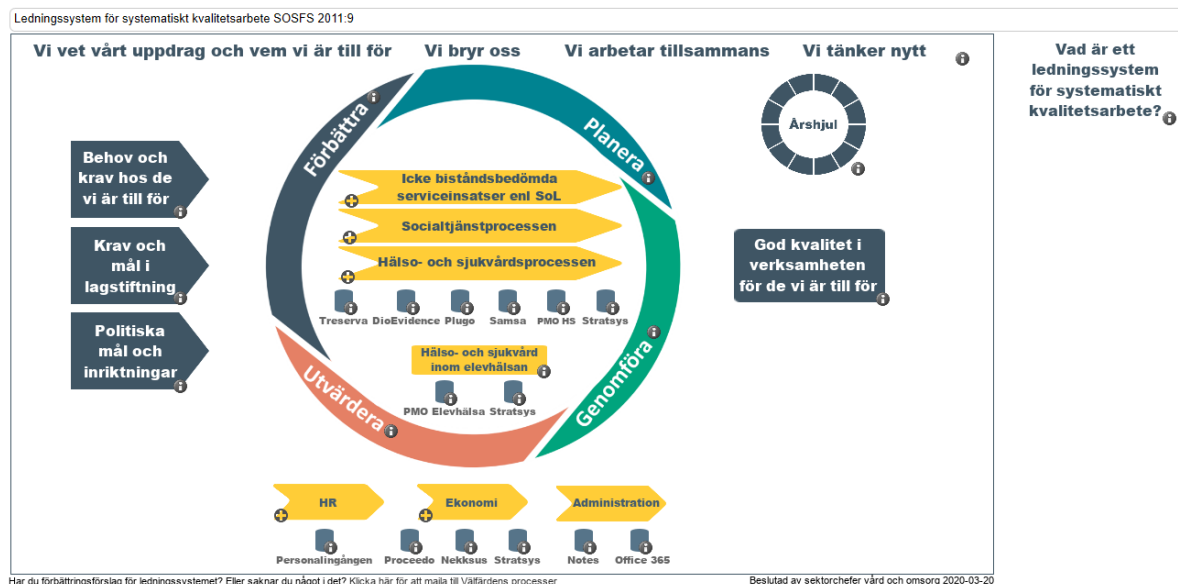
Inom området Vård och omsorg ingår verksamheterna äldreomsorg, kommunal hälso- och sjukvård, funktionshinder, individ och familjeomsorg samt verksamhet som bedrivs inom social resurs.

Målsättningen är ”en välfärd som ger förutsättningar för ett självständigt liv samt service, vård och omsorg med rätt kvalitet”. Målet kan uttryckas i fyra grundläggande områden för den digitala utvecklingen, medborgarnyttor.

- Tillgänglighet och service
- Trygghet och säkerhet
- Kommunikation och samverkan
- Livskvalité, självständighet, integritet

Inom området Vård och omsorg pågår sedan 2012 ett arbete med processororienterad verksamhetsutveckling - ”Välfärdens processer”, där beslutade processer ligger till grund för verksamhetens krav på IT-stöd.

Arbetet med Välfärdens processer har bl.a. sin grund i Socialstyrelsens föreskrift och allmänna råd om systematiskt kvalitetsarbete (SOSFS 2011:9) som föreskriver att varje verksamhet som bedriver socialtjänst eller hälso- och sjukvård ska beskriva sina processer. Bilden nedan visar Göteborgs stads visualisering av SOSFS 2011:9. Den har beslutats av respektive berörd nämnd.



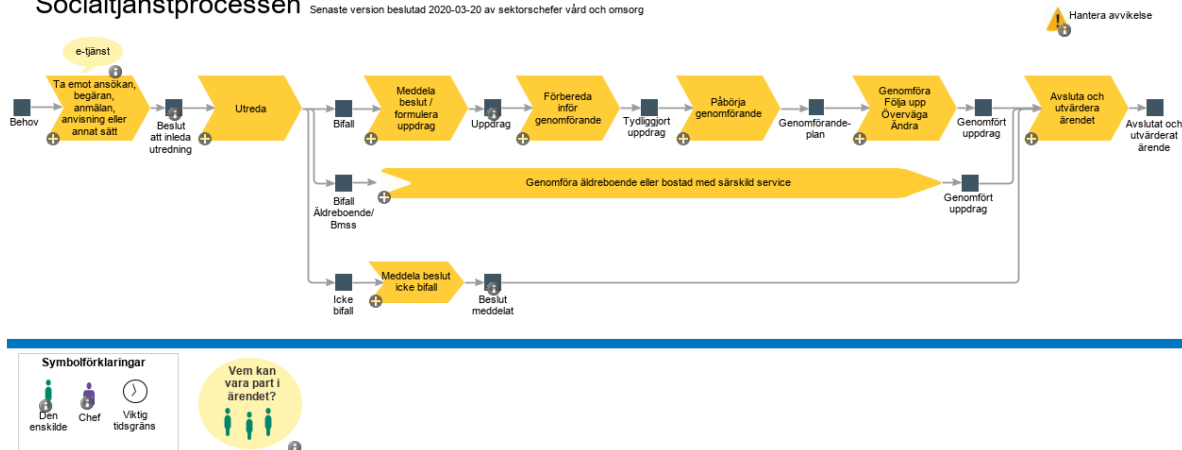
Genom en stadengemensam organisation och ett arbete som leds och samordnas från Stadsledningskontoret tas gemensamma processer fram för stadsdelarna och Social resursförvaltning.

Tjänster

Verksamheterna för Vård och omsorg är lagstyrda och utgår ifrån de skyldigheter kommunen har enligt Socialtjänstlagen, LVM, LVU, LSS, Hälso- och sjukvårdslagen, Förvaltningslagen, Sekretesslagen, Arkivlagen m.fl. lagar.

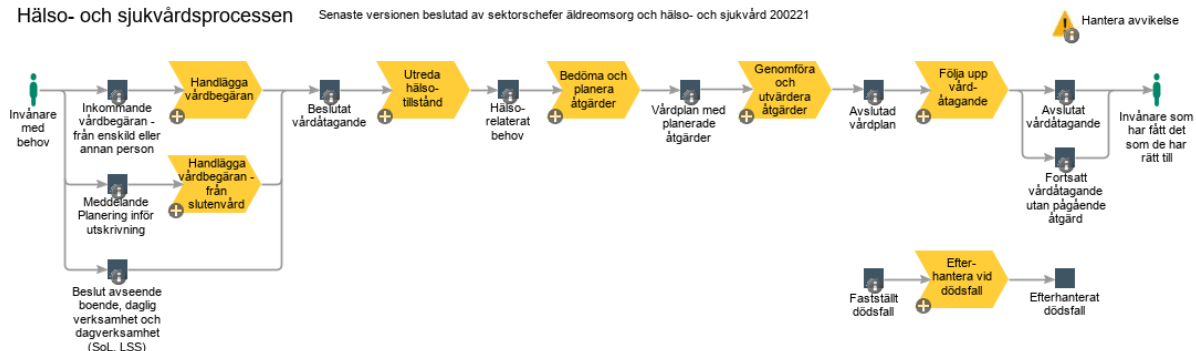
Tjänster inom området Vård och omsorg ska utgå från beslutade processer. Nedan illustreras beslutade huvudprocesser.

Socialtjänstprocessen Senaste version beslutad 2020-03-20 av sektorschefer vård och omsorg



Socialtjänstprocessen gäller för verksamheter inom Stadsdelarnas funktionshinderområde, individ- och familjeomsorg, äldreomsorg samt verksamhet inom Social Resursförvaltning. Processen avser både myndighetsutövning och genomförande av beslutade insatser inom samtliga verksamhetsområden.

Hälso- och sjukvårdsprocessen Senaste versionen beslutad av sektorschefer äldreomsorg och hälso- och sjukvård 200221



Hälso- och sjukvårdsprocessen beskriver förutsättningarna för att skrivas in i, och ut ur, hemsjukvården och hur planering, genomförande och uppföljning av vårdåtgärder genomförs på enhetligt och patientsäkert sätt.

Enligt gällande lagstiftning och avtal har kommunen ansvar för patienter som ingår i kommuns hälso- och sjukvårdsansvar enligt 18 § *hälso- och sjukvårdslagen* (HSL)

- Personer i särskilda boendeformer samt bostäder med särskild service (5 kap 5 §, andra stycket, 7 §, tredje stycket samt 7 kap. 1 §, första stycket, *socialtjänstlagen* (SoL).
- Personer under vistelsetiden vid biståndsbedömd dagverksamhet (3 kap. 6 §, *socialtjänstlagen*) samt daglig verksamhet enligt *lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade* (LSS).
- Personer som erhåller hemsjukvård i ordinärt boende.

Pågående arbete med att stödja de strategiska områdena kräver olika digitala lösningar och tjänster. Detta påverkar och förändrar behovet av interna tjänster inom området Vård och omsorg.

Tjänstens namn	Kort beskrivning av tjänsten	Behovet/nyttan
<p>Stöd för handläggning och beslut av vård och omsorg</p>	<p>Tjänsten ger stöd för handläggning och beslut gällande vård och omsorg enligt socialtjänstlagen, lag om stöd och service till vissa funktionshindrade, hälso- och sjukvårdslagen, patientdatalagen, tvångsvårdslagstiftningen och familjerättslagstiftningen.</p> <p>Du kan påbörja ärenden, dokumentera utredningar samt fatta beslut om bistånd, stöd och service och tvångsvård. Du kan också handlägga förenklad vårdbegäran och dokumentera utredningar och vårdåtgärder. Du kan även hantera avvikelser och delegering av hälso- och sjukvårdsuppgifter. Det finns dessutom funktioner för att administrera utbetalningar, avgifter, ersättningar och arvoden samt registrera assistansbeslut från Försäkringskassan. Det finns också möjlighet att överföra information mellan vårdgivare vid planering av insatser efter slutenvård.</p> <p>I tjänsten ingår förvaltning och utveckling av program och data utifrån en livscykelmodell och etablerade processer och rutiner. I detta ingår support och stöd till lokala verksamhetsstöd (LVS).</p>	<p>Tjänstens nytta</p> <p>En effektiv och kvalitetssäkrad myndighetsutövning, vilket ökar kvaliteten, rättssäkerheten och patientsäkerheten för dem vi är till för.</p> <p>Tjänsten stödjer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Socialtjänstprocessen • Hälso- och sjukvårdsprocessen • Processen för planering av insatser efter slutenvård • Ledningssystem för kvalitet – hantera avvikelse
<p>Stöd för genomförande av vård och omsorg</p>	<p>Tjänsten ger stöd vid genomförande av vård och omsorg enligt socialtjänstlagen, lag om stöd och service till vissa funktionshindrade, hälso- och sjukvårdslagen, patientdatalagen och lag om vård av unga.</p> <p>Du kan se, ta emot och fördela uppdrag, journalföra vård och behandling, dokumentera genomförandet och se aktuell information om dina brukare/klienter/patienter. Du kan även skapa dokument, ta emot och skicka meddelanden samt hantera avvikelser och delegering av hälso- och sjukvårdsuppgifter.</p> <p>Du som arbetar inom hemtjänsten eller boendestöd kan även göra daganteckningar och registrera utförd tid direkt i din mobil. Du kan även se dagplanering och genomförandeplaner i mobilen.</p> <p>I tjänsten ingår förvaltning och utveckling av program och data utifrån en livscykelmodell och etablerade processer och rutiner. I detta ingår</p>	<p>Tjänstens nytta</p> <p>Tjänsten bidrar till ett effektivt och kvalitetssäkrat genomförande, vilket ger en ökad kvalitet och patientsäkerhet för dem vi är till för. Genom en ökad mobilitet skapas förutsättningar för en bättre kontinuitet, mer utförd tid av beviljad tid och att bli en attraktivare arbetsgivare.</p> <p>Tjänsten stödjer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Socialtjänstprocessen • Hälso- och sjukvårdsprocessen • Ledningssystem för kvalitet – hantera avvikelse

	support och stöd till lokala verksamhetsstöd (LVS).	
Stöd för administration och uppföljning av vård och omsorg	<p>Tjänsten ger stöd för administration och uppföljning av vård och omsorg enligt socialtjänstlagen, lag om stöd och service till vissa funktionshindrade, hälso- och sjukvårdslagen, patientdatalagen, tvångsvårdslagstiftningen och familjerättslagstiftningen</p> <p>Du kan genomföra egenkontroll, granska dokumentation, följa upp beslut, beslutad tid, utförd tid, köpta och sålda boendeplatser, köpt vård, utbetalningar samt avvikelser och delegering av hälso- och sjukvårdsuppgifter. Det finns också funktioner för boendesamordning. Lokala verksamhetsstöd (LVS) kan även utföra systemadministration och registervård.</p> <p>I tjänsten ingår förvaltning och utveckling av program och data utifrån en livscykelmodell och etablerade processer och rutiner. I detta ingår support och stöd till lokala verksamhetsstöd (LVS).</p>	<p>Tjänsten nyttar</p> <p>Tjänsten bidrar till en effektiv och kvalitetssäkrad administration och uppföljning, vilket ger en ökad kvalitet och patientsäkerhet för dem vi är till för. Det skapar också förutsättningar för en effektivare användning av resurser.</p> <p>Tjänsten stödjer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Socialtjänstprocessen • Hälso- och sjukvårdprocessen • Ledningssystem för kvalitet – genomföra egenkontroll • Ledningssystem för kvalitet – förbättra processer och rutiner

Ekonomistyrningsprinciper

Tjänsterna ska stödja de beslutade processerna. Resultatet av den processorienterade verksamhetsutvecklingen, förväntas bli;

- Säkrad kvalitet i stadens verksamheter
- Identifierade förbättringsområden
- Ökade möjligheter till insyn och delaktighet för medborgarna
- Lärande organisation
- Stadens organisation är tydlig
- Tillgängliga och gemensamma instruktioner, rutiner, mallar och dokument
- Enhetligt arbetssätt

Prioriteringsforum

Forum:	Prioriteringsforum för Vård och omsorg samt Utbildning
Ordförande:	Direktör för Valfärd och utbildning
Forumdeltagare:	3–13 förvaltningsdirektörer, eventuellt med några sektorschefer eller chefer på motsvarande nivå.
Föredragande:	Tjänsteansvarig, Intraservice
Nominering:	Forumdeltagare utses av direktör för Valfärd och utbildning

Utbildning

Ansvarig för tjänsteområdet: Direktör för välfärd och utbildning

Kort beskrivning av tjänsteområdet

Förskole- och skolförvaltningarnas arbete utgår från de skyldigheter kommunen har enligt skollag och förordningar, till exempel att säkerställa kvaliteten i den pedagogiska verksamheten, myndighetsutövning såsom skolpliktsbevakning och behov av att registrera och följa upp platser inom förskola, förskoleklass, fritidshem, och grundskola.

Tjänsteområdet stödjer förskole- och skolförvaltningarna (samtliga skolformer) med ändamålsenliga och kostnadseffektiva tjänster. Utvecklingen av tjänsterna ska, där det är möjligt, utgå från beslutade processer och fokusområden.

Tjänster

Tjänstens namn	Kort beskrivning av tjänsten	Behovet/nyttan
Förskole- och skoladministration (inklusive elevhälsa)	Tjänsten tillhandahåller funktionalitet för pedagogisk administration, elevhälsans dokumentation, skolpliktsbevakning, ansökan och placering, fakturor samt stöd för uppföljning och utvärdering av verksamheten.	Stöd i myndighetsprocessens administrativa och pedagogiskt administrativa aktiviteter. Effektiv och tillgänglig service åt medborgarna. Säkerställer skolans elevhälsoarbete. Skapar en rättssäker process för elever i behov av stöd av elevhälsan. Stödjer skolans processer inom elevhälsan.
Lärmiljö	Tjänsten tillhandahåller funktionalitet för kommunikation, dokumenthantering, samverkan och digitala lärresurser	Stöd i myndighetsprocessens och förskole-/skolverksamhetens pedagogiska aktiviteter. Samordnat pedagogiskt IT-stöd för alla skolformer. Skapar möjligheter för nya arbetssätt. Möjliggör likvärdighet för alla elever. Möjliggör kommunikation skola/hem.

Ekonomistyrningsprinciper

Tjänsteområdet ska ge stöd som säkerställer en likvärdig behandling av ersättning inom sektor utbildning oavsett huvudman för utbildningen.

Tjänsteområdet ska säkerställa att sektor utbildning kan följa upp verksamheten utifrån både befolknings- och produktionsperspektivet.

Tjänsteområdet ska ge stöd för effektiv och kvalitetssäkrad registrering av barn och elever, vilket möjliggör att resurser kan föras från ren handläggning till mer kvalitativt arbete utifrån ett medborgarperspektiv.

Prioriteringsforum

Forum:	Prioriteringsforum för Vård och omsorg, Utbildning, Kultur och fritid samt service
Ordförande:	Direktör för Valfärd och utbildning
Forumdeltagare:	3–13 förvaltningsdirektörer, eventuellt med några sektors chefer eller chefer på motsvarande nivå.
Föredragande:	Tjänsteansvarig, Intraservice
Nominering:	Forumdeltagare utses av direktör för Valfärd och utbildning

Kultur och Fritid samt Service

Ansvarig för tjänsteområdet: Direktör för välfärd och utbildning

Kort beskrivning av tjänsteområdet

Tjänsteområdet ska stödja Kulturförvaltningen, Idrott- och föreningsförvaltningen, delar inom Social Resursförvaltning, samt Internservice, Samhälle och Kultur i stadsdelarna med ändamålsenliga och kostnadseffektiva tjänster.

Verksamheternas arbete utgår från de skyldigheter kommunen har enligt lagar och förordningar, till exempel att ge service, säkerställa kvalitén i de olika verksamheterna och att registrera och följa upp resultaten.

Välfärdsområdet, där Kultur och fritid och service ingår, arbetar med processororienterad verksamhetsutveckling. Tjänsterna inom välfärdsområdet ska, där det är möjligt, utgå från beslutade processer.

Tjänster

Tjänstens namn	Kort beskrivning av tjänsten	Behovet/nyttan
Tjänster för Kultur och fritid – Stöd för elevadministration inom kulturskolan	Tjänsterna tillhandahåller funktionalitet för: Information, kommunikation, kursutbud, e-ansökan, hantering av kö, tilldelning av platser, fakturor och planering.	Stöd i Kulturskolans uppdrag att på ett likvärdigt sätt erbjuda barn och ungdomar tillgång till kulturskolans utbud. Effektiv hantering i ansöknings- och antagningsprocessen. Stödjer fastställda och enhetliga arbetssätt och stärker likvärdigheten mellan stadsdelarna. Kvalitetssäkrad statistik. Öppnar fler möjligheter för kulturskolan att använda IT i undervisningen.
Tjänster för Intern service - Stöd för kostplaneringsadministration inom måltidsverksamheterna	Tjänsterna tillhandahåller funktionalitet för måltidsverksamheternas planering av måltider, beställningar och menyer	Stöd i måltidsverksamheternas uppdrag genom måltidsverksamheternas måltidsplanering. Det digitala stödet bidrar till bättre kvalitet (näringsriktighet), minskar svinn med ekonomiska och miljömässiga vinster som följd. Det förenklar hantering och administration och skapar möjligheter för statistik och uppföljning.

Ekonomistyrningsprinciper

Uppnå effektivitet inom staden genom att effektivisera processer för bättre service till boende och medarbetare.

Uppnå kostnadseffektivitet genom att samordna tjänster inom området, vilket skapar synergier och kostnadseffektivitet för staden.

Prioriteringsforum

Forum:	Prioriteringsforum för Vård och omsorg, Utbildning, Kultur och fritid samt service
Ordförande:	Direktör för Valfärd och utbildning
Forumdeltagare:	3–13 förvaltningsdirektörer, eventuellt med några sektors chefer eller chefer på motsvarande nivå.
Föredragande:	Tjänsteansvarig, Intraservice
Nominering:	Forumdeltagare utses av direktör för Valfärd och utbildning

Ekonomi

Ansvarig för tjänsteområdet: Ekonomidirektör

Kort beskrivning av tjänsteområdet

De processer som tjänsteområdet ekonomi innehåller går från budget vidare till redovisning/bokföring. Därefter sker delårs- och årsbokslut. I anslutning till dessa processer genomförs också analyser kring framtiden i form av prognoser.



Tjänster

Tjänstens namn	Kort beskrivning av tjänsten	Behovet/nyttan
Stöd i budget, prognos och analys processen	<p>Tjänsten skapar förutsättning för chefer i staden att årligen lägga budget/personalbudget samt prognos/personalprognos för sin verksamhet.</p> <p>Förutsättningar för personalbudget/prognos kan skapas med hjälp av befintligt data från personalsystem.</p> <p>Det finns även möjlighet till investeringsbudget/prognos.</p> <p>Tjänsten skapar även förutsättning för chefer och berörda handläggare i staden att analysera sin verksamhet.</p> <p>Tjänsten ska bidra till att säkerställa, följa upp och utveckla effektiva processer och it-stöd. Ge stöd, utbildning och information till stadens ekonomiavdelningar.</p>	<p>Varje chef i staden behöver ett stöd för att upprätta sin budget/personalbudget, och sin prognos/personalprognos. Dessa behöver kunna rapporteras vidare till överställd chef.</p> <p>Genom att använda samma stöd för att lägga budget och prognos säkerställer staden att gemensamma krav uppfylls och att ett enhetligt, transparent och kvalitetssäkrat arbetsflöde används.</p> <p>Analys av verksamheten ger ett tryggare och mer genomarbetat beslutsunderlag.</p>
Stöd i redovisningsprocessen	<p>Tjänsten skapar förutsättningar att löpande sköta stadens redovisning avseende intern och externredovisning. I tjänsten ingår att tillhandahålla huvudbok.</p> <p>Tjänsten ska bidra till att säkerställa, följa upp och utveckla effektiva processer och it-stöd. I tjänsten ingår även att ge stöd, utbildning och information kopplad till systemstödet och processen.</p>	<p>Tjänsten är grundförutsättning för att genomföra stadens redovisning och därmed följa kommunallag samt lagen om kommunalredovisning.</p>

Stöd i anläggningsredovisningsprocessen	Tjänsten skapar förutsättningar att löpande sköta redovisning av stadens anläggningstillgångar. Tjänsten ska bidra till att säkerställa, följa upp och utveckla effektiva processer och it-stöd. I tjänsten ingår även att ge stöd, utbildning och information kopplad till systemstödet och processen.	Tjänsten är grundförutsättningar för att genomföra stadens anläggningsredovisning och därmed följa kommunallag samt lagen om kommunalredovisning.
Stöd till kundreskontraprocessen	Tjänsten skapar förutsättningar för stadens kundfakturerings, påminnelsehantering och socialt inkasso. Tjänsten ska bidra till att säkerställa, följa upp och utveckla effektiva processer och it-stöd. I tjänsten ingår även att ge stöd, utbildning och information kopplad till systemstödet och processen.	Tjänsten möjliggör att staden kan fakturera sina kunder samt bevakning av inbetalningarna.
Momsexpertis	Tjänsten bidrar till att öka kvaliteten i stadens redovisning och syftar till att säkerställa att staden får rätt momsersättning/redovisar rätt mervärdesskatt. Stöd ges dels i enskilda frågor, dels genom information och utbildning.	Tjänsten ger stöd till chefer och handläggare som arbetar med moms i staden.
Sammanställd redovisning	Tjänsten gör att staden kan samla alla förvaltningars och bolags redovisning till en samlad koncernredovisning enligt lagkrav. Den består av ett it-stöd som fungerar som både rapporterings -och konsolideringsverktyg.	Tjänsten ger stöd till stadens organisationer då de ska rapportera in sitt resultat samt till den centrala ekonomifunktion då konsolidering för hela koncernen ska göras. Därför är tjänsten en obligatorisk tjänst.

Ekonomistyrningsprinciper

Filosofin är att vi eftersträvar att uppnå synergieffekter och stordriftsfördelar och indata har hög kvalitet – Rätt första gången är viktigt!

Utdata skall vara ändamålsenlig.

Prioriteringsforum

Forum: Prioriteringsforum för ekonomi

Ordförande: till	Ekonomidirektören, eller den ekonomidirektören delegerar
Forumdeltagare:	Tjänsteforum, ekonomichef Stadshus samt ordförande
Föredragande:	Tjänsteansvarig, Intraservice
Nominering:	Deltagare till forumet nomineras från respektive ekonomichefsgruppering och omprövas årligen.

Operativt inköp

Ansvarig för tjänsteområdet: direktör Göteborgs Stads förvaltning för inköp och upphandling.

Kort beskrivning av tjänsteområdet

Tjänsteområdet stödjer organisationer i processen från beställning fram till betalning av leverantörsfaktura. Inom tjänsteområdet kan organisationer välja att nyttja olika tjänster från enbart beställningsstöd till fullskalig e-handel.

Tjänsteområdet finns för att stödja stadens medarbetare att följa Göteborgs Stads riktlinje för inköp och upphandling. Tjänsteområdet ska genom att erbjuda fullskalig och enhetlig e-handel bidra till en ökad trygghet för stadens medarbetare, tidsbesparingar, förbättrad styrning och uppföljning av inköp samt på sikt kostnadsbesparingar.

Tjänster

Tjänstens namn	Kort beskrivning av tjänsten	Behovet/nyttan
Stöd vid inköp/beställning	<p>Tjänsten ger medarbetare tillgång till stadens ramavtal och lokala avtal, samt möjlighet att avropa på avtal.</p> <p>Tjänsten innefattar support, systemadministration, förvaltning, deltagande och påverkan vid utveckling av avtal- och beställningsfunktionalitet ledd av systemleverantör samt utbildning och information till anslutna organisationer.</p> <p>Möjlighet till anslutning av verksamhetsspecifika system för att åstadkomma en effektiv beställningsprocess.</p> <p>Tjänsten ska bidra till att säkerställa, följa upp och utveckla effektiva processer och it-stöd. Ge stöd, utbildning och information till stadens organisationer.</p> <p>Enligt Göteborgs stads inköspolicy ska samtliga organisationer ansluta sig till denna tjänst, vilket gör tjänsten obligatorisk.</p>	<p>Tjänsten möjliggör att organisationer kan efterleva Göteborgs stads inköspolicy.</p> <p>Tjänsten ska ge en ökad trygghet för den enskilde och möjliggöra en effektiv beställningsprocess.</p> <p>Tjänsten skapa nytta genom att bidra till en samlad bild över stadens avtal och möjligheter till uppföljning av inköp.</p>
Stöd i leverantörsreskontraprocessen	<p>Tjänsten skapar förutsättningar för stadens att sköta betalningen av sina leverantörsfakturor.</p>	<p>Tjänsten möjliggör att staden kan betala sina leverantörer. Tjänsten ska säkerställa att stadens regelverk för attest följs och därmed öka</p>

	<p>Tjänsten innebär att medarbetare kan hantera leverantörsfakturer på ett effektivt sätt med uppsatta arbetsflöden för ordermatchning, abonnemang och efterattest, vilka följer stadens regler för attest.</p> <p>Tjänsten innefattar support, systemadministration, förvaltning, deltagande och påverkan vid utveckling av avtal- och beställningsfunktionalitet ledd av systemleverantör samt utbildning och information till anslutna organisationer.</p> <p>Tjänsten innebär även att registrera leverantörer i det kommungemensamma leverantörsregistret och administrera fakturer som kräver kompletteringar i leverantörsregistret.</p> <p>Tjänsten ska bidra till att säkerställa, följa upp och utveckla effektiva processer och it-stöd. Ge stöd, utbildning och information till stadens organisationer.</p>	<p>tryggheten för medarbetaren.</p> <p>Genom att ge förutsättningar för en effektiv fakturahanteringsprocess skapas möjligheter för tidsbesparingar för anslutna organisationer.</p> <p>Genom att ha ett gemensamt arbetssätt i samtliga organisationer skapas en större flexibilitet.</p>
Mottagning, skanning och arkivering av leverantörsfakturer på papper	<p>Tjänsten innefattar hantering av leverantörsfakturer på papper i samtliga moment från postmottagning till arkivering. I tjänsten ingår skanning och tolkning av pappersfakturer för att möjliggöra en effektiv fakturahanteringsprocess. I tjänsten ska även utveckling av nuvarande arbetssätt bedrivas för att säkerställa en effektiv fakturahanteringsprocess.</p> <p>Tjänsten förutsätter att organisationen har valt att ansluta sig till tjänsten Stöd i leverantörsreskontraprocessen.</p>	<p>Tjänsten ska leda till att anslutna organisationer får förutsättningar för en effektiv fakturahanteringsprocess.</p>
Mottagning och arkivering av elektroniska leverantörsfakturer	<p>Tjänsten innebär att anslutna organisationer kan ta emot elektroniska fakturer i aktuella format. I tjänsten ingår förutom bevakning och arkivering, även arbetet med att öka andelen</p>	<p>Tjänsten ska leda till att anslutna organisationer får förutsättningar för en effektiv fakturahanteringsprocess.</p>

	elektroniska fakturor till anslutna organisationer. Tjänsten förutsätter att organisationen har valt att ansluta sig till tjänsten Stöd i leverantörsreskontraprocessen.	En ökad andel elektroniska fakturor minskar stadens miljöpåverkan samt tidsbesparingar inom skanning och tolkning.
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Ekonomistyrningsprinciper

Uppnå kostnadseffektivitet och minskad sårbarhet inom staden genom ett gemensamt arbetssätt för beställning och fakturahantering. Tjänsterna ska stödja de av staden framtagna reglerna för inköp och attest.

Prioriteringsforum

Prioriteringsforum

Forum:	Prioriteringsforum för operativt inköp
Ordförande:	Direktör för inköp och upphandlingsförvaltningen
Forumdeltagare:	Ledningsrepresentanter från stadsdels- och fackförvaltningar samt bolag. Representerade roller är förvaltningschef, ekonomi/finanschef och inköpschef.
Föredragande:	Tjänsteansvarig, Intraservice
Nominering:	Deltagare till forumet utses av direktören för inköps- och upphandlingsförvaltningen.

HR

Ansvarig för tjänsteområdet: HR-direktör

Kort beskrivning av tjänsteområdet

Göteborgs Stad har tagit fram och utvecklat ett antal gemensamma arbetssätt och processer inom personalområdet. Dessa utgör grunden för tjänsteområdet. Tjänsteområdet ska stödja stadens verksamheter, chefer och medarbetare inom personalområdet och utgöra underlag för ett enhetligt, kvalitetssäkrat och effektivt arbetssätt i staden.

Göteborgs Stad ska med de gemensamma arbetssätten bedriva ett effektivt personalarbete, utveckla medarbetar- och ledarskapet samt bli en attraktivare arbetsgivare.

Tjänster

Tjänstens namn	Kort beskrivning av tjänsten	Behovet/nyttan
Stöd i arbetet med arbetsmiljö och hälsa	Utveckla processen, stödja stadens HR-avdelningar i arbetssätt, utbilda, informera och följa upp processen och IT-stöd. Samordna nätverk med representanter från staden.	Tjänsten skapar förutsättningar för chefer och HR-avdelningar i staden att säkerställa kvalitén i arbetsmiljöarbetet.
Stöd i arbetet med bemanning	Utveckla processen, stödja staden i arbetssätt, utbilda, informera och följa upp processen och IT-stöd. Samordna nätverk med representanter från staden.	Tjänsten skapar förutsättningar för staden att säkerställa kvalitén i arbetet med bemanning.
Stöd i arbetet med chefsförsörjning	Kompetenshöjande eller stödjande insatser för den individuella chefsutvecklingen samt insatser på uppdrag av processledaren för chefsförsörjning.	Tjänsten skapar förutsättningar för staden att säkerställa kompetens hos chefer.
Stöd i arbetet med chefsrekrytering och chefsutveckling	Genomför tester vid rekrytering och utveckling av chefer. Genomför rekryteringar. Samordnar tester för staden.	Tjänsten stödjer förvaltningarnas och bolagens arbete med att säkerställa en god chefsrekrytering och chefsutveckling.
Stöd i arbetet med employer branding	Utveckla, driva och följa upp arbetssätt. Planera och genomföra insatser inom området.	Tjänsten stödjer arbetet med att marknadsföra staden som en attraktiv arbetsgivare och därmed stadens långsiktiga möjlighet till en bra kompetensförsörjning. Det gemensamma arbetet skapar förutsättningar för samtliga förvaltningar och bolag att använda en enhetlig grafisk identitet och budskap som arbetsgivare, så att staden blir tydlig och starkare i sin kommunikation.

Stöd i arbetet med förmåner	Tillhandahålla IT-stöd för synliggörande och förenkla administration av förmåner, support, handläggning och kontroller.	Tjänsten är under uppbyggnad. Ett IT-stöd för synliggörande och förenkla administration av förmåner upphandlas under hösten 2018. Tjänstens innehåll formas under 2018.
Stöd i arbetet med karriärplanering och karriärutveckling	Genomför coaching, karriärplanering för medarbetare och chefer. Utbilda i coachande förhållningssätt.	Tjänsten stödjer medarbetare inom staden som vill utvecklas inom sitt nuvarande jobb eller förbereda sig för nytt yrke. Tjänsten stödjer chefer att utvecklas i sitt ledarskap.
Stöd i arbetet med LAS-hantering	Tjänsten skapar förutsättningar för stadens förvaltningar och bolag att hantera LAS-hantering så att lagen om anställningsskydd efterföljs. Tjänsten tillhandahåller IT-stöd som stödjer stadens LAS-hantering. Målgrupper för tjänsten är stadens HR-avdelningar, chefer och chefsstöd.	Tjänsten skapar förutsättningar för ett effektivt och kvalitetssäkrat arbetssätt samt medverkar till en ökad digitalisering. Tjänsten gör det möjligt att efterleva lagen om anställningsskydd.
Stöd i arbetet med lönebildning	Tillhandahålla IT-stöd, utbildning för arbetsvärdering, lönekartläggning och löneöversyn. Ta fram underlag för jämförelser i form av lönestatistik och uppföljning av utfall.	Tjänsten underlättar hantering av lönebildningen, skapar förutsättningar för att de som arbetar med lönebildning har den kompetens de behöver i IT-stöden.
Stöd i arbetet med löneadministration	Utveckla processen, stödja staden i arbetssätt, utbilda, informera och följa upp processen och IT-stöd. Samordna nätverk med representanter från staden. Support, handläggning och kontroller.	Tjänsten skapar förutsättningar för staden att säkerställa kvalitén i arbetet med löneadministration.
Stöd i arbetet med mänskliga rättigheter	Utbilda, genomföra insatser inom området likabehandling och mänskliga rättigheter. Arbeta för att få in perspektivet i övriga HR-tjänster.	Tjänsten stödjer förvaltningarnas och bolagens arbete med att säkerställa likabehandling och kunskaper om stadens förhållningssätt och mänskliga rättigheter.
Stöd i arbetet med omställning	Utveckla processen, stödja staden i arbetssätt, utbilda, informera och följa upp processen och IT-stöd. Vid behov samordna nätverk med representanter från staden.	Tjänsten skapar förutsättningar för chefer och HR-avdelningar i staden att säkerställa kvalitén i omställningsarbetet.

Stöd i arbetet med pensionsadministration	Utbilda, informera, administration. Ge underlag till finans på stadsledningskontoret för stadens pensionsavsättning. Samordna nätverk med representanter från staden.	Tjänsten skapar förutsättningar för staden att säkerställa kvalitén på de anställdas tjänstepension. Att säkerställa att stadens anställda får information om förmånen tjänstepension.
Stöd i arbetet med personaluppföljning	Tillhandahålla IT-stöd samt utbildning.	Tjänsten ger förutsättningar för staden att följa upp nyckeltal inom personalområdet.
Stöd i arbetet med praktik	Utveckla processen, stödja staden i arbetssätt, utbilda, informera och följa upp processen och IT-stöd. Samordna nätverk med representanter från staden.	Tjänsten skapar förutsättningar för staden att säkerställa kvalitén i arbetet med praktik.
Stöd i arbetet med rehabilitering	Utveckla processen, stödja staden i arbetssätt, utbilda, informera och följa upp processen och IT-stöd. Samordna nätverk med representanter från staden.	Tjänsten skapar förutsättningar för staden att säkerställa kvalitén i arbetet med rehabilitering.
Stöd i arbetet med rekrytering	Utveckla processen, stödja staden i arbetssätt, utbilda, informera och följa upp processen och IT-stöd. Samordna nätverk med representanter från staden.	Tjänsten skapar förutsättningar för staden att säkerställa kvalitén i arbetet med rekrytering

Ekonomistyrningsprinciper

Uppnå effektivitet inom staden genom gemensamma arbetssätt och processer för bättre och kvalitetssäkrat stöd till verksamheterna och en enhetlig personalpolitik inom Staden.

Uppnå kostnadseffektivitet genom att samordna tjänster inom området, exempelvis löneadministration, omställning och rehabilitering.

Prioriteringsforum

Forum: Prioriteringsforum HR

Ordförande: HR-direktören

Forumdeltagare: 6–8 förvaltnings- och bolagschefer

Föredragande: Tjänsteansvarig, Intraservice

Nominering: Forumdeltagare nomineras från Förvaltnings- och bolagschefsforum.

Kommunikation

Ansvarig för tjänsteområdet: Kommunikationsdirektör

Kort beskrivning av tjänsteområdet

Ansvarig för tjänsteområdet: Kommunikationsdirektör

Kort beskrivning av tjänsteområdet

Information och kommunikation är en grundförutsättning för att Göteborgs Stads målgrupper (bonde, besökare, näringsliv och medarbetare) ska känna till vad som händer i staden och varför, samt kunna ta tillvara sina demokratiska rättigheter och använda, påverka och utveckla kommunens tjänster och service.

Göteborgs Stads information och kommunikation ska utgå från målgruppernas behov och förutsättningar och ta tillvara den nya teknikens möjligheter. Genom en ökad digitalisering kan Göteborgs Stads tjänster bli effektivare och mer tillgängliga för stadens målgrupper.

En förutsättning för att nå hög kvalitet på kommunikationen med boende, besökare och näringsliv är att stadens medarbetare är välinformerade om verksamheten och dess mål och kan verka som kunskapsbärare och stadens ambassadörer. Genom enhetlig information och kommunikation skapar vi intern samhörighet och extern tydlighet.

Tjänsteområdet innefattar hur vi förvaltar och utvecklar extern och intern service, kommunikation och tjänster för stärkt demokrati och delaktighet via digitala kanaler. Tjänsterna är en förutsättning för en samordnad kommunikation och serviceutveckling.

Tjänsterna påverkas direkt av politiskt beslutade styr- och färdriktningsdokument och indirekt av ett antal större förändringsprojekt och utredningar:

- Kommunfullmäktiges beslutade budget
- Göteborgs Stads policy och riktlinje för kommunikation
- Göteborgs Stads program för en jämlik stad 2018–2026
- Program för utveckling av intern service för Göteborgs Stad
- Göteborgs Stads innovationsprogram 2018–2023
- Göteborgs Stads riktlinje för nyttorealiserings
- Riktlinje och policy för användning av informationsteknik
- Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster
- Göteborgs Stads generella regler för kommungemensamma interna tjänster
- Regler för styrning av kommungemensamma interna tjänster
- Göteborgs Stads program för utveckling av service till boende, besökare och företagare 2017-2020
- Program för Göteborgs Stads väg mot e-samhället 2015–2020

Den övergripande målsättningen är att den digitala servicen ska vara så enkel, öppen och effektiv att den är det naturliga förstahandsvalet.

Göteborgs Stads Policy för kommunikation

Göteborgs Stads kommunikation ska bidra till förverkligandet av Göteborgs Stads beslut, verksamhetsmål och budget. En genomtänkt och målinriktad kommunikation hjälper stadens medarbetare att hålla hög kvalitet på tjänster och service och säkerställer att resurser används effektivt. Genom enhetlig kommunikation skapas intern samhörighet och extern tydlighet.

Göteborgs stads riktlinje för kommunikation

Tjänsterna på området ska stödja mål och strategier i riktlinje för kommunikation, exempelvis:

- Göteborgs Stads information och kommunikation ska utgå från målgruppernas behov och förutsättningar.
- Göteborgs Stads information och kommunikation ska vara modern och effektiv.
- Göteborgs Stads information och kommunikation ska baseras på buskapsplattformar, stadens grafiska profil och stadens förhållningssätt.
- Göteborgs Stads gemensamma prioriterade kommunikationskanaler är goteborg.se, digitala Vårt Göteborg och stadens intranät.

Området är uppdelat i fem deltjänsteområden:

- Externa digitala kanaler
- Demokrati och delaktighet
- Interna digitala kanaler
- Telefoni
- Visuell kommunikation

Tjänster

Tjänstens namn	Kort beskrivning av tjänsten	Behovet och nyttan
	Deltjänsteområde Externa digitala kanaler	
Stadens officiella webbplats	<p>Goteborg.se är stadens digitala hemvist som årligen har miljontals besök från invånare, kunder och företagare.</p> <p>Inom denna kommungemensamma tjänst ryms utveckling, leverans, uppföljning och förvaltning av webbplatsen och andra tillhörande externa digitala kanaler. I detta ingår även tekniskt stöd för e-tjänster, Mina sidor och Jämför service.</p>	<p>För invånaren, kunden och företagaren är goteborg.se en viktig källa till information, ärendehantering och viss form av dialog via e-tjänsterna och andra tekniska funktioner.</p> <p>Nyttan med tjänsten är att säkerställa de IT-stöd som utgör webbplatsens funktionalitet och att utveckling sker på bästa sätt. Detta för att kunna bemöta de behov som våra målgrupper har när de besöker webbplatsen, både innehållsmässigt</p>

		och utifrån användbarhet och tillgänglighet. Det innebär också att stadens verksamheter genom goteborg.se i högre grad kan informera och möta sina målgrupper på målgruppernas villkor på ett kvalitativt sätt.
Webbpublicering	Denna tjänst består av förvaltning och teknisk utveckling av ett antal prioriterade kommungemensamma webbplatser som ligger utanför goteborg.se.	Nyttan med ett samordnat ansvar för dessa webbplatser är att det <ul style="list-style-type: none"> • säkerställer anpassade IT-stöd • tydliggör ekonomi och teknisk leverans.
Kvalitets- och uppföljningsstöd för digitala kanaler	Tjänsten utgörs av samordnad förvaltning av kvalitets- och uppföljningsstöd för stadens digitala kanaler.	En samordnad förvaltning av verktyg för kvalitets- och uppföljningsstöd ger nytta i termer av enhetlighet, laguppfyllnad och gemensamma processer i stadens digitala kanaler.
Deltjänsteområde Demokrati och delaktighet		
Demokrati och delaktighet	Tjänsten innefattar leverans, uppföljning samt förvaltning av de IT-stöd som möjliggör <ul style="list-style-type: none"> • en chatt som kan skapa förutsättningar för dialog mellan stadens verksamheter, politiker och boende, besökare och näringsliv i aktuella frågor • en gemensam digital lösning för att hantera Göteborgsförslaget, vilket är en digital plattform där användare kan lämna förslag/idéer till politikerna om hur vardagslivet i Göteborgs Stad kan bli bättre • en digital lösning för att stödja demokrati och delaktighet för göteborgarna i form av en valapplikation för ungdomsfullmäktige. 	Nyttan med tjänsten är att säkerställa en uppdaterad och säker leverans av IT-stöd för att skapa delaktighet i samhällets beslutsprocesser med hjälp av digital teknik för att fler i samhället ska kunna vara med och delta på sina villkor.
Deltjänsteområde Telefoni		
Telefoni och stödsystem	Tjänsten Telefoni består av leverans, utveckling av leverans samt förvaltning av	Tjänsten möjliggör en verksamhetsanpassad, effektiv och

	<p>IT-stöd för växelanslutna abonnemang. I tjänsten ingår även mobildata. Stödet möjliggör växel, olika typer av inkommande kanaler, svarsgrupper samt mobildata för växelanslutna abonnemang.</p>	<p>enhetlig telefoni för växelanslutna abonnemang i Göteborgs Stad.</p> <p>Tjänsten är kostnadseffektiv och ger god kostnadskontroll.</p> <p>Tekniken är lättillgänglig och kan anpassas efter olika behov.</p> <p>Automatiserade faktureringsprocesser minskar administrativa kostnader.</p>
	Deltjänsteområde Interna digitala kanaler	
Intranät	<p>Via intranätet får medarbetare och chefer tillgång till verktyg, tjänster och information de behöver i sitt arbete. Intranätet nås via olika enheter som dator, mobil och surfplatta.</p> <p>Tjänsten innefattar utveckling, leverans, uppföljning samt förvaltning av de IT-stöd som möjliggör leverans av stadens intranät. I tjänsten ingår också en huvudredaktör som samordnar redaktörer, utvecklar och följer upp det redaktionella innehållet samt ger utbildning, stöd och support till redaktörer.</p>	<p>Intranätet ska vara enkelt, effektivt och efterfrågat och det självklara stödet i vardagen.</p> <p>Intranätet bidrar till ökad effektivitet genom att</p> <ul style="list-style-type: none"> • ge medarbetare och chefer tillgång till verktyg, tjänster och information de behöver för att kunna utföra sitt arbete • skapa förutsättningar för samarbete mellan förvaltningar och bolag • öka känslan av delaktighet • stödja ledning, styrning och den interna kommunikationen inom staden • skapa förutsättningar för en ökad kvalitet i uppdrag mot invånare, besökare och näringsliv.
	Deltjänsteområde Visuell Kommunikation	
Grafisk manual	<p>Grafisk manual ger förvaltningarna, verksamheterna och bolagen stöd i tillämpning av Göteborgs Stads grafiska profil.</p> <p>Grafisk manual omfattar att förvalta, utveckla och kvalitetssäkra stadens grafiska profil genom exempelvis instruktioner och mallar samt</p>	<p>Tjänsten bidrar till att;</p> <ul style="list-style-type: none"> • öka samordningsvinster • arbeta enkelt, effektivt och tillgängligt med kommunikation för <i>medarbetare, boende, besökare</i> och <i>näringsliv</i> • ta fram enhetlig information och kommunikation som

	ge rådgivning och stöd kring grafisk profil och tillämpning.	skapar <i>intern samhörighet</i> och <i>extern tydlighet</i> .
Bildförsörjning	<p>Bildförsörjning ger stadens verksamheter råd, stöd och förutsättningar för kvalitativ, tillgänglig och jämlik bild. Tjänsten är en del i uppdraget att förvalta, utveckla och kvalitetssäkra Göteborgs Stads grafiska profil.</p> <p>Tjänsten bildförsörjning omfattar</p> <ul style="list-style-type: none"> • omvärldsbevakning och utveckling • strategisk bildförsörjning • rådgivning och utbildning • tekniska hjälpmedel och verktyg • gemensam mediabank. 	<p>Bildförsörjning bidrar till ökad effektivitet och måluppfyllnad i linje med <u>Göteborgs Stads policy och riktlinje för kommunikation</u>.</p> <p>Detta åstadkoms genom:</p> <ul style="list-style-type: none"> • centraliserad och standardiserad administration och produktion • ökade samordningsvinster • tillgång till kvalitetssäkrade foton, illustrationer, filmer, animerade filmer, teknik och verktyg • möjligheter att använda, återanvända och dela bilder med varandra, vilket sparar arbetstid • gemensamma arbetssätt för tillgänglig, enhetlig information och kommunikation. <p>Tjänsten säkerställer bättre följsamhet till lagar som exempelvis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dataskyddsförordningen • Diskrimineringslagen (2008:567) • Webbtillgänglighetsdirektiv EN301549 har en gemensam mediabank som stödjer uppfyllnad av de juridiska kraven i Dataskyddsförordningen så som rättslig grund för bildanvändning och säkerställa efterlevnad av arkiverings- och gallringsregler.
Stadens grund- och designmallar	<p>Stadens grund- och designmallar ger verksamheterna förutsättningar för att effektivt producera kommunikation genom ett grundpaket av mallar som är lätta att nå med tillhörande IT-stöd.</p> <p>Tjänsten är en del i uppdraget att förvalta, utveckla och</p>	<p>Tjänsten bidrar till ökad effektivitet och måluppfyllnad i linje med <u>Göteborgs Stads policy och riktlinje för kommunikation</u>.</p> <p>Detta görs genom:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ökade samordningsvinster

	<p>kvalitetssäkra Göteborgs Stads grafiska profil.</p> <p>Tjänsten omfattar</p> <ul style="list-style-type: none"> • att utveckla, ta fram och uppdatera stadens grund- och designmallar • att ge råd, stöd och utbilda i stadens mallar • tekniska hjälpmedel och verktyg • IT-stödet Mallgenerator. 	<ul style="list-style-type: none"> • förenklad produktion av kommunikation genom standardiserade mallar • att mallarna är lätta att nå genom Mallgenerator • att användaren enklare kan ta fram enhetlig information och kommunikation som skapar <i>intern samhörighet</i> och <i>extern tydlighet</i>..
Stöd för utställning och stadsinformationstavlor	<p>Stöd för utställning och information på stadsinformationstavlor erbjuder möjlighet att:</p> <ul style="list-style-type: none"> • hyra utställningscontainer • låna redan producerat utställningsmaterial och utrustning • förvara material hos Intraservice • boka kommunikationsyta på Göteborgs Stads stadsinformationstavlor • samordna bokningar av informationsinsatser. 	<p>Genom att förvara, låna och hyra material ökar samordningsvinster och material återanvändas vilket är kostnadseffektivt och miljövänligt.</p> <p>Samordnade bokningar leder till kontroll över stadens informationsflöde.</p>

Ekonomistyrningsprinciper

Uppnå effektivitet inom staden genom att effektivisera processer för bättre service till boende, besökare, näringsliv och medarbetare.

Uppnå kostnadseffektivitet genom att samordna tjänster inom området, vilket skapar synergier och kostnadseffektivitet för staden.

Prioriteringsforum

Forum:	Prioriteringsforum för Kommunikation samt ledning och styrning i staden
Ordförande:	Direktör för ledningsstaben/ Kommunikationsdirektör
Forumdeltagare:	6–8 förvaltnings- och bolagschefer
Föredragande:	Tjänsteansvarig, Intraservice
Nominering:	Forumdeltagare utses av Kommunikationsdirektör

IT-tjänster

Ansvarig för tjänsteområdet: Direktör för Intraservice

Kort beskrivning av tjänsteområdet

Inom tjänsteområde IT ingår 15 infrastrukturella IT-tjänster med leveranser till många förvaltningar och bolag i Göteborgs Stad. Dessa tjänster/komponenter möjliggör i stor utsträckning övriga kommungemensamma eller förvaltningsunika tjänster. Tjänsterna kan användas fristående eller som komponent i andra tjänster.

Generellt för IT-tjänster är att de är infrastrukturella till sin uppbyggnad och att de levererar de egenskaper och förmågor som möjliggör för andra tjänster att effektivt leverera verksamhetsnytta. Det är de verksamheter och/eller tjänster som nyttjar IT-tjänster som i huvudsak säkerställer nyttohemtagningen. Omvänt kan sägas att utan de infrastrukturella IT-tjänsterna kan andra tjänster inte levereras i någon större utsträckning.

Området delas in i följande delområde:

- IT-Plattformer
- IT-verktyg
- Kvalitetssäkrad information
- IT-kommunikation
- Systemdrift
- IT-säkerhet
- IT-säkerhet

Tjänster

Tjänstens namn	Kort beskrivning av tjänsten	Behovet/nyttan
IT-Plattformar (Delområde)	<ul style="list-style-type: none"> • Webbapplikationsplattform • E-tjänstplattform • Domino 	
Webbapplikationsplattform	<p>Tjänstens grundfunktion är att tillhandahålla webbaserad information vilken är baserad på en gemensam identitetshantering, roller och gränssnitt. Detta kan kombineras för att skapa webbsidor, informationstjänster eller applikationer i flera olika kommunikationskanaler.</p> <p>Ytterligare information om tjänsteerbjudanden, funktioner och villkor för Webbapplikationsplattform finns beskrivet i Intraservice tjänstekatalog.</p>	<p>Målet med tjänsten är att verksamheten snabbt och med ett minimum av egen utveckling ska kunna bygga kanaler för kommunikation via webbgränssnitt så som publika portaler (goteborg.se), särprofilerade webbplatser för kampanjer mm, intranät och extranät.</p>
e-tjänstplattform	<p>Tjänsten möjliggör framtagning av e-tjänster av typ ansöka och anmäla tillsammans med grundläggande funktionalitet såsom att visa status för ärenden för medborgare i en ärendeöversikt, e-arkiv för bifogade dokument mm.</p> <p>Tjänsten är uppbyggd av processer och olika systemlösningar som tillsammans med ett antal grundläggande IT-infrastruktur tjänster levererar det stöd och den funktionalitet som verksamheten efterfrågar för att uppnå önskat resultat.</p> <p>Tjänsten kommer att utökas under 2021 med ett tjänsteerbjudande för en Mina meddelandeväxel. Det innebär att stadens verksamheter kan skicka säker digital post till medborgare med komplement av en post & printtjänst.</p> <p>Ytterligare information om tjänsteerbjudanden, funktioner och villkor för e-tjänstplattform finns beskrivet i Intraservice tjänstekatalog.</p>	<p>Tjänsten har som mål att stötta förvaltningar inom Göteborgs Stad att snabbare och enklare nå ut med e-tjänster till medborgare.</p>
Domino	<p>Domino är serverplattformen för Notes och dess tillämpningar.</p> <p>Applikationerna och/eller tillämpningarna i plattformen är i slutet av sin livscykel och plattformen kommer att avvecklas under en längre tid.</p>	<p>Nyttan med plattformen är och har varit en gemensam och skalbar plattform i staden för utveckling och drift av applikationer med ett gemensamt katalogsystem för hantering av</p>

	<p>Tjänsten är en plattform för Notes-applikationer och inom tjänsten erbjuds:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Driftmiljö för Notes-applikationer • Utvecklings- och testmiljö för Notes-applikationer • Driftmiljö för de Notes-applikationer och webbservices som nyttjas för att skicka och tillhandahålla innehåll till goteborg.se och intranät. • Komponent i stadens automatiserade kontohantering • Drift och support <p>Tjänstens omfattning</p> <p>Tjänsten är uppbyggd av processer och olika systemlösningar som tillsammans med ett antal grundläggande tjänster levererar det stöd och den funktionalitet som verksamheten efterfrågar för att uppnå önskat resultat.</p> <p>Ytterligare information om tjänsteerbjudanden, funktioner och villkor för Domino finns beskrivet i Intraservice tjänstekatalog.</p>	<p>behörigheter och med en inriktning att dela information.</p>
<p>IT-verktyg (Delområde)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • IT-arbetsplats <ul style="list-style-type: none"> ○ Klient som tjänst • Licens som tjänst • Office 365 	
<p>IT-arbetsplats</p>	<p>Tjänsten utgör en gemensam IT-plattform i staden för konfigureringen av stadens datorer och det som gör det möjligt att ansluta till stadens IT-miljö och använda stadens IT-tjänster. IT-arbetsplats ger användarna en effektiv och säker åtkomst till olika verksamhetssystem. Tjänsten är en plattform för hantering av mjukvara, från beställning till paketering, distribution och installation.</p> <p>IT-arbetsplats ger möjlighet för distansarbete där det i de flesta fall bara är att starta datorn, logga in och börja jobba.</p> <p>IT-arbetsplats uppfyller säkerhetskrav med funktioner för antivirus, kryptering av enheter, säker utskriftshantering, barnporrfilter och så vidare.</p> <p>IT-arbetsplats stödjer flera olika plattformar, till exempel PC och Mac och inom dessa plattformar finns det olika valbara enheter. I de olika plattformarna</p>	<p>Nyttan med tjänsten är att löpande erbjuda leverans av verktyg för IT-användandet som uppfyller informationssäkerhetskrav, verksamhetsbehov och krav på kostnadseffektivitet. Det blir enkelt för verksamheterna i staden att använda de kommungemensamma IT-tjänsterna eftersom verksamheterna och användarna inte behöver lägga tid på IT-administration, drift och underhåll.</p>

	<p>ingår bland annat konfigurering och stödmärkning.</p> <p>För samtliga valbara enheter gäller att hårdvaran ska vara certifierad för IT-arbetsplats, för mer information om beställning av certifierad hårdvara se tjänstebeskrivning för Inköp. Undantag från detta villkor är enheter som används med konfigurationen Mina program.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bärbar eller stationär Windows PC • Bärbar Mac • Bärbar Chromebook • Mobila enheter <p>Val av plattform och konfiguration beror på målgrupp, roll och arbetsuppgifter. Plattformar och konfigurationer i tjänsten tillkommer löpande utifrån stadens behov.</p> <p>Information om vilka konfigurationer som är tillgängliga och mer information om tjänsteerbjudanden, funktioner och villkor för IT-arbetsplats finns beskrivet i Intraservice tjänstekatalog.</p>	
<p>IT-arbetsplats – Klient som tjänst</p>	<p>Klient som tjänst, en del av IT-arbetsplats, är en tjänst för leasing av certifierade datorer och enheter för konfigurering till IT-arbetsplats.</p> <p>Inom klient som tjänst levereras IT-utrustning, alltså dator med tillbehör och livscykelhantering.</p> <p>Det ger en större kontroll över vilken hårdvara man förfogar över, vad den kostar och gör det enkelt att hålla hårdvaran uppdaterad och säker.</p> <p>I livscykelhantering av hårdvaran ingår:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Funktionsbaserat Inköp • Beställningsportal • Inventariesystem inklusive rapporter • Ersättningsenhet vid incident inom 12 timmar (enhet obrukbar) • Förlusthantering • Korttidshyra • Återtag • Åldersutbyte <p>Ytterligare information om funktioner och villkor för Klient som tjänst finns beskrivet i Intraservice tjänstekatalog.</p>	<p>Nyttan med Klient som tjänst är att ta fullt ansvar för livscykelhantering av IT-utrustning genom att erbjuda förenklade och automatiserade processer inklusive stödjande verktyg.</p> <p>Tjänsten möjliggör förenklad beställning, ökad tillgänglighet, centrala processer samt ökat återtag och återanvändning av IT-utrustning.</p>

<p>Licens som tjänst</p>	<p>Syftet med tjänsten är att Göteborgs Stad ska ha en kostnadseffektiv avtals- och licensportfölj anpassad efter stadens verksamhetsbehov.</p> <p>Tjänsten stödjer livscykelhantering av programvarulicenser och molntjänster genom att erbjuda central och samordnad hantering av licenser och avtal.</p> <p>Tjänsten levererar samordnad leverantörsstyrning, upphandling och förvaltning av stadengemensamma avtal för programvarulicenser och molntjänster.</p> <p>Tjänsten tillhandahåller gemensamt verktyg och stöd till stadens verksamheter för efterlevnadskontroll samt optimering av licensinnehav och molntjänster.</p> <p>Tjänsten tillhandahåller rådgivning i frågor som rör licensiering och molntjänster.</p> <p>Tjänstens omfattning</p> <p>Under 2020 införs ett nytt verktyg för licenshantering. När verktyget är på plats kommer stadens verksamheter få tillgång till inventerings- och licensbalansrapporter.</p> <p>Verksamheterna kommer succesivt att erbjudas tillgång till verktyget för att kunna följa den egna verksamhetens licensbehov.</p> <p>Initialt hanteras avtal, licenser och molntjänster från Microsoft, Adobe, IBM och VMware centralt av Intraservice och tjänsten kommer succesivt att utökas till att omfatta fler tillverkare och innefatta mer omfattande stöd till verksamheterna i staden.</p> <p>Ytterligare information om tjänsteerbjudanden, funktioner och villkor för Licens som tjänst finns beskrivet i Intraservice tjänstekatalog.</p>	<p>Nyttan med tjänsten syftar till att sänka och optimera stadens kostnader för nyttjande och förvaltning av programvaror och molntjänster.</p> <p>Nyttan med tjänsten är också att Göteborgs Stad ska vara optimalt licensierad utifrån ett ekonomiskt, juridiskt och funktionellt perspektiv.</p> <p>Tjänsten möjliggör god kontroll och förutsägbarhet över kostnader och risker kopplade till konsumtion av licenser och molntjänster.</p>
<p>Office 365</p>	<p>Office 365 är en molnbaserad prenumerationstjänst som omfattar verktyg som underlättar dagens arbetssätt. I tjänsten ingår applikationspaketet Office med program som Excel och Outlook i kombination med kraftfulla molntjänster som OneDrive och SharePoint, vilket ger alla möjlighet att skapa och dela filer och information oavsett geografisk plats och vilken enhet som används; dator, mobiltelefon eller läsplatta.</p> <p>Tjänsten finns tillgänglig i olika versioner/utförningar. Stadens</p>	<p>Nyttan med Office 365 är en säker digital arbetsplats där data skyddas och vid prenumerationens slut kommer alla tjänster avslutas.</p> <p>Tjänsten möjliggör dokumenthantering på alla typer av klienter från Microsoft applikationer. Den stöder verksamheternas möjlighet att samarbeta</p>

	<p>verksamheter har beslutat vilken version som är tillgänglig för medarbetare baserat roll. När en medarbetare slutar tas konto, behörigheter och data bort.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En Onlineversion som lämpar sig för den som mest konsumerar information och har en rörlig arbetssituation. Informationen i Office 365 är tillgänglig via en webbläsare. • En klientversion som lämpar sig för den som både producerar och konsumerar information och som primärt använder dator som arbetsredskap. I denna version är Officepaketet nedladdat på datorn men med ett annat användargränssnitt än i Onlineversionen. Från mobilen och läsplattan är upplevelsen densamma i båda versionerna. • En klientversion som är tillgänglig för pedagogisk verksamhet, i annat är de likadana. <p>Lagring av personliga filer görs på OneDrive där det är lätt att dela filer med kollegor. Det finns ingen begränsning i hur mycket data som kan lagras och det medför inga extra kostnader för stora datavolymer. Vid arbete i grupp så används SharePoint med fördel för att dela och samredigera dokument. Även här är lagringsvolymen obegränsad.</p> <p>I Outlook hanteras mötesbokningar och e-post. Tjänsten har funktioner som delad brevlåda och rumsbokningshjälp för att underlätta och fylla alla behov.</p> <p>Skype/Teams är stadens gemensamma kommunikationsverktyg som underlättar kontakten kollegor emellan. Här skickas meddelanden till kollegor och distansmöten hålls med ljud och bild.</p> <p>Tjänstens omfattning</p> <p>Tjänsten omfattar Microsofts Office 365 leverans som är anpassad till Stadens olika behov.</p> <p>Ytterligare information om tjänsteerbjudanden, funktioner och villkor för Office 365 finns beskrivet i Intraservice tjänstekatalog.</p>	<p>digitalt och på distans vilket bland annat medför minskade resebehov.</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------

Kvalitetssäkrad information (Delområde)	<ul style="list-style-type: none"> • Systemintegration • Master/Metadata, MMD (ersätter Verksamhetskatalog) • Befolkningsregister 	
Systemintegration	<p>Tjänsten möjliggör informationsutbyte mellan IT-system och i tjänsten levereras olika integrationstyper. Vilket innebär att hämta, transformera och/eller förflytta data på ett förutbestämt sätt. För alla tjänster finns tekniska handledningar som beskriver tjänstens funktion, användning och resultat. Tjänsten innefattar utveckling, förvaltning och drift av integrationer.</p> <p>Denna tjänst nyttjas och avropas endast av andra tjänster och IT-system. Den har inget visuellt gränssnitt.</p> <p>Tjänstens omfattning</p> <p>IT-Integrationsmiljön består av komponenter för publicering och hantering av tjänster och gränssnitt samt meddelande och transaktionshantering för att knyta samman olika applikationer, system och data med varandra.</p> <p>Ytterligare information om tjänsteerbjudanden, funktioner och villkor för Systemintegration finns beskrivet i Intraservice tjänstekatalog.</p>	<p>Nyttan med systemintegrationstjänsten är snabbare och effektivare informationsutbyte med högre säkerhet i både interna och externa processer.</p>
Master/Metadata, MMD (ersätter Verksamhetskatalog)	<p>Tjänsten är en strategisk resurs för Göteborgs Stad i hela informationsförsörjningsflödet. Master/Metadata är den information (data) som ger mest nytta/värde genom att delas inom en organisation.</p> <p>Tjänsten ger åtkomst till kvalitetssäkrad information runt person, organisation, plats och tjänst samt gör den tillgänglig för andra tjänster och IT-system.</p> <p>Master/Metadata-tjänsten underlättar digitaliseringen i staden genom att samla in kvalitetssäkrad information. Genom att samla in information, kombinera och dela den ökar informationens värde.</p> <p>Master/Metadata är den tjänst som skall användas när system och tjänster har behov av information om medarbetare, anställningar och organisationsuppgifter.</p> <p>Tjänsten kan ge andra system information om när en anställning slutar och behörigheter i system skall tas bort, vilket redan idag sker inom nationella tjänster.</p>	<p>Nyttan med tjänsten är att den möjliggör automatisering av ny-upplägg, förändring och borttag av personuppgifter så att manuella uppdateringar i IT-system inte behöver göras. Det innebär en betydande effektivisering av administration eftersom det under en månad uppdateras mellan 18 000 och 33 000 uppgifter om anställda, elever, konsulter och politiker i IT-system i staden.</p> <p>Tjänsten möjliggör för andra system att använda kvalitetssäkrad information runt person och organisation.</p>

	<p>Denna tjänst nyttjas och avropas endast av andra tjänster och IT-system. Den har inget visuellt gränssnitt.</p> <p>Tjänstens omfattning</p> <p>Tjänsten är uppbyggd av processer och olika systemlösningar som tillsammans med ett antal grundläggande IT-infrastruktur tjänster levererar det stöd och den funktionalitet som verksamheten efterfrågar för att uppnå önskat resultat.</p> <p>Ytterligare information om tjänsteerbjudanden, funktioner och villkor för Master/Metadata finns beskrivet i Intraservice tjänstekatalog.</p>	
<p>Befolkningsregister</p>	<p>Tjänsten innebär att personregistret innehåller aktuellt och korrekt information om befolkningen. Tjänsten säkerställer personuppgifternas kvalitet.</p> <p>Det innebär att tjänsten ger en snabb och säker kontroll över att en person uppger riktig information eller att information som finns om en person är riktig.</p> <p>Tjänsten kan avropas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Som webbapplikation – Åtkomst och omfattningen på tillgång till personinformation styrs via behörighet i HSA och kräver e-Tjänstekort. Behörighet kan styras genom systemroller och medarbetaruppdag. Personer med sekretessmarkering visas endast med begränsad datamängd. Tjänsten erbjuder sökning på specifik identitet, men även generella wildcard-sökningar. • Som webbtjänster – Intraservice exponerar ett antal tjänster i sin API management-plattform som möjliggör för system och bolag inom Göteborgs stad att inhämta personuppgiftsinformation ifrån Skatteverket. Tjänsterna erbjuder sökning av enskild identitet men även wildcard-sökningar med multipla identiteter i svaret. Tillgång till tjänsterna styrs med hjälp av auktorisering och autentisering. <p>Ytterligare information om tjänsteerbjudanden, funktioner och villkor</p>	<p>Nyttan med tjänsten är att erbjuda förvaltningar och bolag inom Göteborgs Stad, aktuell och korrekt personuppgiftsinformation om befolkningen. Tjänsten säkerställer personuppgifternas kvalitet.</p>

	för Befolkningsregister finns beskrivet i Intraservice tjänstekatalog.	
IT-kommunikation (Delområde)	<ul style="list-style-type: none"> • Lokalt Nät – LAN • Stadsnät – WAN • Fjärråtkomst 	
Lokalt Nät - LAN	<p>Tjänsten innebär att via trådbundet eller trådlöst nät ge åtkomst till lokala IT-resurser och Stadsnätsanslutning.</p> <p>Ett trådbundet lokalt nätverk kan kompletteras med ett trådlöst nät, ett trådlöst nät förutsätter ett fungerande trådbundet.</p> <p>Det trådlösa nätet möjliggör för användaren att röra sig inom en viss yta med fortsatt anslutning till nätverket.</p> <p>Tjänsten möjliggör interaktiva applikationer, till exempel telefoni och video.</p> <p>Tjänstens omfattning</p> <p>Tjänsten inkluderar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aktiv utrustning • Konfiguration • Installation • Övervakning • Dokumentation • Konsultation <p>Tjänsten inkluderar inte passiv utrustning, till exempel kablage, el mm.</p> <p>Ytterligare information om tjänsteerbjudanden, funktioner och villkor för Lokalt Nät – LAN finns beskrivet i Intraservice tjänstekatalog.</p>	<p>Nyttan med tjänsten är att den möjliggör för användare att, via olika verksamhetssystem/IT-tjänster, utbyta elektronisk information med varandra.</p> <p>Nyttan är stor eftersom tjänsten är en grundförutsättning för de flesta andra IT-tjänster och för stadens digitalisering.</p>
Stadsnät - WAN	<p>Stadsnätet möjliggör utbyte av information både mellan interna verksamheter i Göteborgs Stad eller mellan interna och externa verksamheter via till exempel internet.</p> <p>Leverans sker genom anslutning mot kommungemensam tjänst via fiber.</p> <p>I de fall där verksamheten tillfälligt inryms i tillfälliga/provisoriska lokaler kan det ges annan möjlighet till anslutning till stadsnätet än genom koppar- eller fiberanslutning. Utredning för detta görs av Intraservice.</p>	<p>Nyttan med tjänsten är att den ger tillgång till externa och interna IT-resurser/information/IT-tjänster (t ex Office 365, Internet, hemkatalog, verksamhetssystem) oberoende av nätverk.</p> <p>Nyttan är stor eftersom tjänsten är en grundförutsättning för de flesta andra IT-tjänster och för stadens digitalisering.</p>

	<p>I stadsnätet ingår komponenter för att datakommunikation kan ske säkert och möta kraven på tillgänglighet.</p> <p>Ytterligare information om tjänsteerbjudanden, funktioner och villkor för Stadsnät – WAN finns beskrivet i Intraservice tjänstekatalog.</p>	
Fjärråtkomst	<p>Tjänsten fjärråtkomst är en krypterad förbindelse som möjliggör utbyte av information från valfri plats med internetanslutning med samma funktionalitet som från sin ordinarie arbetsplats.</p> <p>Ytterligare information om tjänsteerbjudanden, funktioner och villkor för Fjärråtkomst finns beskrivet i Intraservice tjänstekatalog.</p>	<p>Målet med tjänsten är att på ett säkert och kontrollerat sätt kunna erbjuda/möjliggöra användande av interna IT-tjänster från platser utanför stadsnätet.</p> <p>Effekterna av tjänsten är att de olika intressenterna kan minska sitt resande och hålla nere reskostnader. Dessutom får användarna en större möjlighet till att utföra arbete på olika fysiska platser.</p>
Systemdrift (Delområde)	<ul style="list-style-type: none"> • Serverplattform • Datalagring 	
Serverplattform	<p>Tjänsten innebär en gemensam och skalbar plattform för server och datalagring. Den är en plattform för drift samt hantering av applikationer, IT-system, data och databaser.</p> <p>Arkitekturen för tjänsten är uppdelad i infrastruktur, databasmotorer och applikationsmotorer.</p> <p>Intraservice har övervakning av servermiljön på komponenter som operativsystem, nät, diskar, cpu och minne.</p> <p>Intraservice ansvarar för versionshantering, kapacitetsplanering, säkerhetshantering och övervakning av databasmotorerna.</p> <p>Tjänstens omfattning:</p> <p>Intraservice ansvarar för en gemensam miljö för hela staden, med allt från hårdvara till databaser, såsom datahall, infrastruktur, säkerhet, övervakning, backup, operativsystem och databasmotor.</p> <p>Ytterligare information om tjänsteerbjudanden, funktioner och villkor för Serverplattform finns beskrivet i Intraservice tjänstekatalog.</p>	<p>Nytta med tjänsten är att genom en gemensam plattform av infrastruktur-, server- och datatjänster uppnå en enhetlig och effektiv leverans ur ett drift-, support- och säkerhetsperspektiv.</p>

<p>Datalagring</p>	<p>Tjänsten syftar till att ge användare och applikationer tillgång till en säker och effektiv gemensam lösning för datalagring.</p> <p>Tjänsten säkerställer att data kan sparas och lagras i enlighet med säkerhetskraven i Riktlinjer för informationssäkerhet. Detta innebär bland annat att åtkomst och lagring sker på ett kontrollerat sätt samt att informationen regelbundet säkerhetskopieras så att den kan återställas i händelse av förlust eller logiskt fel.</p> <p>Tjänstens kan nyttjas på två sätt via:</p> <ul style="list-style-type: none"> • IT-arbetsplats • Verksamhetssystem <p>Via IT-arbetsplats</p> <p>Tack vare tjänsten kan användarna själva via sin IT-arbetsplats:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spara nyskapade data av alla typer enligt ovan • Läs/uppdatera sparad data • Beställa återläsning av eventuellt förlorat data (mer information finns i kapitlet Villkor och förutsättningar för leverans, i detta dokument) <p>Via ett verksamhetssystem</p> <p>Tack vare tjänsten kan verksamhetssystem via respektive användargränssnitt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spara data relaterat till systemet <ul style="list-style-type: none"> ○ Lagra data i verksamhetssystemets specifika databas. ○ Återläsa eventuellt förlorade lagrade data. <p>Ytterligare information om tjänsteerbjudanden, funktioner och villkor för Datalagring finns beskrivet i Intraservice tjänstekatalog.</p>	<p>Nyttan med tjänsten är att tillräckligt lagringsutrymme alltid säkerställs. Det innebär att stora datamängder samtidigt kan sparas och lagras och att lagringsutrymme löpande utökas utan driftstörning.</p> <p>Resultatet av tjänsten blir att all digitaliserat data inom Göteborgs Stad kan sparas och lagras på ett kostnadseffektivt och säkert sätt, vilket minimerar kravet på att användaren själv ska behöva ansvara för tillgång och typ av lagringsmedia, åtkomst eller säkerhetskopiering.</p>
<p>IT-säkerhet</p>	<p>IT-säkerhet är en grundläggande tjänst som tillgodoser stadens behov av IT-säkerhet.</p> <p>Tjänsten ligger till grund för all användning av kommungemensam IT och är en förutsättning för att kunna hantera och dela information säkert och enkelt i staden.</p> <p>Tjänsten kan delas in i två kategorier, dels i funktioner som riktar sig till användare dels i tekniska leveranser/funktioner.</p>	<p>Nyttorna med tjänsten är både kvalitativa och ekonomiska.</p> <p>De kvalitativa nyttorna uppstår genom att tjänsten används och ligger till grund för Kommungemensam IT och att riktlinjerna för IT-</p>

	<p>De funktioner som riktar sig till användare handlar i grunden om konto- identitets- och behörighetshantering, IAM (Identity Access Management). Det betyder att rätt person, som är behörig, ska komma åt information och att åtkomst sker på ett säkert sätt.</p> <p>Ur ett användarperspektiv används tjänsten varje gång en användare vill använda kommungemensamma IT-tjänster eller komma åt information. Grunden för användaren är staden-kontot som används för att komma åt verktyg och system på ett säkert sätt.</p> <p>De funktioner som riktar sig till användare är bland annat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kontohantering, bland annat stadenkonto • Identitetshantering • Autentisering och behörighetskontroll <p>e-Tjänstekort används inom andra tjänsteområden för identitetshantering och autentisering. Intraservice är utgivare av dessa kort och genomför flera aktiviteter i samband med denna tjänst:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utfärdande, inklusive fotografering • Ersättning vid förlust • Utbildning av handläggare • Telefonstöd • Transport och besök på plats vid behov <p>De funktioner som utgör mer tekniska leveranser inom tjänsten IT-säkerhet används i bakgrunden utan att användaren märker något.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Logghantering • Gränsskydd (brandvägg) som säkerställer grundläggande avgränsning och skydd mellan säkerhetszoner. • SOC (Security Operations Center) • Certifikatshantering • Tjänst för skydd mot oönskad information/kod – upptäckts- och skyddsåtgärder mot oönskad information och kod <p>Ytterligare information om tjänsteerbjudanden, funktioner och villkor</p>	<p>säkerhet uppfylls i Göteborgs Stad.</p> <p>Det innebär bland annat att endast rätt personer får tillgång och åtkomst efter behov till viss data/information/IT-tjänster (tillgänglighet) och att data skyddas mot oavsiktliga eller icke godkända uppdateringar (riktighet). Det innebär också att information om händelser (till exempel ”vem som använt vad”) i IT-miljön loggas och kan analyseras (spårbarhet). Ett ytterligare mål med tjänsten är att säkerställa möjligheten till drift och tillgänglighet i hela IT-leveransen (tillgänglighet).</p> <p>De ekonomiska nyttorna uppstår bland annat i och med att konto- och behörighetshantering sker centralt och att flera av processerna för tilldelning, förändring och avslut av konton och behörigheter automatiseras i allt större utsträckning. Det innebär i sin tur att mycket administration i staden tas bort.</p> <p>Notera att tjänsten avser de <i>tekniska</i> aspekterna av informationssäkerhet. Själva <i>användandet</i> av tjänsten måste ske i enlighet med Riktlinjerna för informationssäkerhet, Regler för IT-användare i Göteborgs Stad samt övriga tillämpliga styrdokument.</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	för IT-säkerhet finns beskrivet i Intraservice tjänstekatalog.	
--	-------------------------------------------------------------------	--

Ekonomistyrningsprinciper

En stor del av tjänsterna är beroende av kvalitet, volymer och egenskaper. De skall därför möta flera olika behov och kommer att ha en prislista och tydlig beskrivning av de egenskaper som levereras.

Övriga tjänster krävstalls och levereras utifrån behov. Generella tjänster som IT-säkerhet kostnads fördelas enligt ekonomimodell.

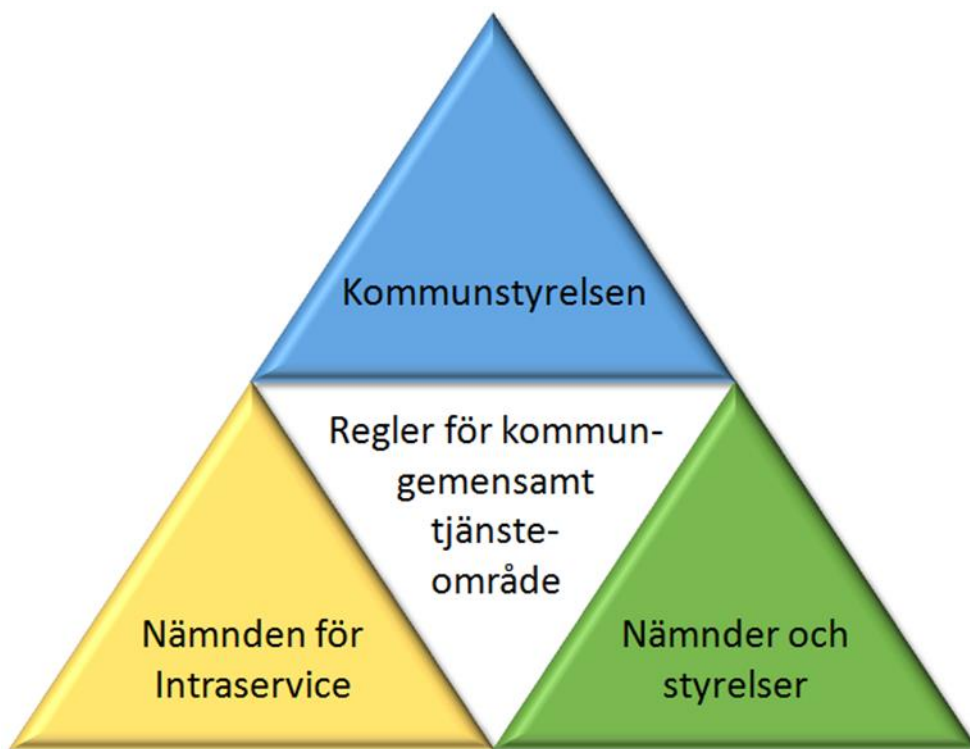
Alla tjänster skall ha en väl fungerande statistik/uppföljningsverktyg.

Prioriteringsforum

Forum:	Prioforum IT-tjänster
Ordförande:	Direktör Intraservice
Forumdeltagare:	Utses av Direktör Intraservice
Föredragande:	Tjänsteansvarig, Intraservice



Göteborgs Stads generella regler för kommungemensamma interna tjänster

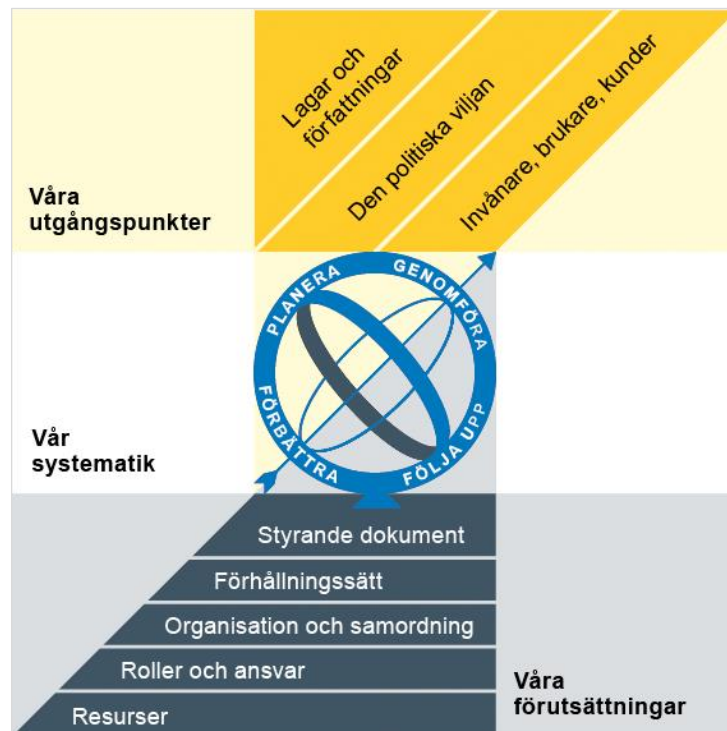


Reglerande styrande dokument

- Policy
- Riktlinje
- Regel
- Anvisning
- Rutin
- Instruktion

Göteborgs Stads styrsystem

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

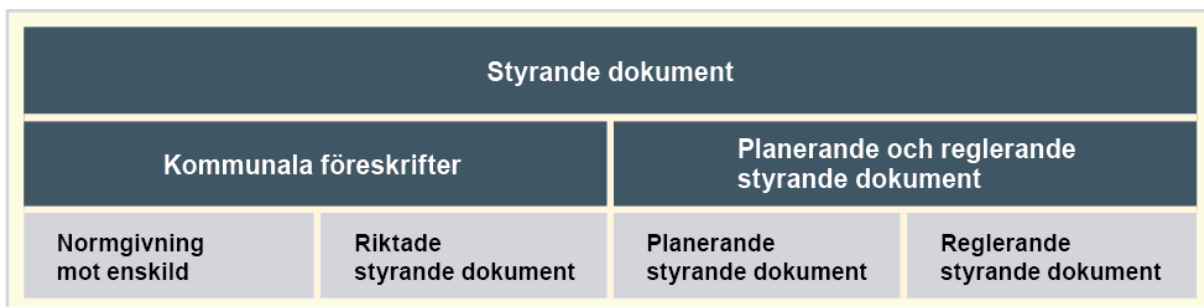


Om Göteborgs Stads styrande dokument

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

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

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



Dokumentnamn: Göteborgs Stads generella regler för kommungemensamma interna tjänster			
Beslutad av: Stadsdirektör på delegation från kommunstyrelsen	Gäller för: Nämnder och styrelser	Diarienummer: 0014/18	Datum och paragraf för beslutet: 2018-02-14
Dokumentsort: Regel	Giltighetstid: Tillsvidare	Senast reviderad: [Datum]	Dokumentansvarig: Direktör ledningsstaben
Bilagor: Interna personuppgiftsbiträdesavtal			

Innehåll

Inledning	3
Syftet med dessa regler	3
Vem omfattas av dessa regler	3
Bakgrund	3
Koppling till andra styrande dokument	3
Regler	4
Generellt	4
Kvalitetsäkring av beslut.....	4
Säkerhetsnivå i kommungemensamma interna tjänster	4
Intern kontroll	5
Personuppgiftshantering i kommungemensamma interna tjänster.....	5
Säkerhetsskydd.....	5
Krisberedskap	5
Tjänstebeskrivning och Tjänsteplan	6
Tjänstebeskrivning	6
Tjänsteplan.....	6
Forum	8
Tjänsteforum	8
Prioriteringsforum	8
Beslutsforum	9
Bilagor	10
Bilaga 1 till Regler om kommungemensamma interna tjänster generellt, avseende Intraservice behandling av personuppgifter på uppdrag av nämnder och/eller styrelser	10

Inledning

Syftet med dessa regler

Göteborgs Stads generella regler för kommungemensamma interna tjänster förtydligar roller, ansvar och förfarande utifrån riktlinjer för kommungemensamma interna tjänster (dnr 0915/13) som beslutades av kommunfullmäktige 2014-06-05.

Vem omfattas av dessa regler

Reglerna gäller tillsvdare främst för kommunstyrelsen och nämnden för Intraservice men alla nämnder och styrelser har ansvar att tydliggöra den egna verksamhetens behov och krav kring kommungemensamma interna tjänster.

Bakgrund

Göteborgs Stads regler för kommungemensamma interna tjänster generellt (dnr 0014/18) beslutades av stadsdirektören på delegation av kommunstyrelsen 2018-02-14 och kompletterar ”Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster” som beslutades av kommunfullmäktige 2014-06-05, §25, dnr 0915/13. Detta dokument ersätter tidigare regler för kommungemensamma interna tjänster beslutade av kommunstyrelsen 2015-03-11, § 142, dnr 0013/14. Denna version är anpassad utifrån EU:s dataskyddsförordning som kommer att börja tillämpas den 25 maj 2018 och förändringarna består av ny text i kapitel Personuppgiftshantering och att bilaga personuppgiftsbiträdesavtal är tillagd.

Reglerna gäller de kommungemensamma interna tjänsternas hela innehåll enligt definitionen i riktlinjerna. De inkluderar således samtliga verksamhets- och IT-komponenter inklusive IT-infrastrukturkomponenter. Reglerna omfattar krav på samtliga aktörer och dess forum samt krav på definierade dokument så som tjänstebeskrivning och tjänsteplan.

Koppling till andra styrande dokument

Riktlinjer för styrning av kommungemensamma interna tjänster” (dnr 0915/13), beslutade av kommunfullmäktige 2014-06-05, ger en övergripande beskrivning av vad som är en kommungemensam intern tjänst. Riktlinjerna beskriver även prioriterings- och beslutsordningen samt aktörerna med dess olika roller och ansvar i planerings-, budget- och uppföljningsprocessens olika faser.

Reglerna kompletterar riktlinjerna och beskriver mer i detalj om gällande samverkansformer för beredning, prioritering och förslag till beslut.

Regler

Generellt

Kvalitetssäkring av beslut

Det är viktigt att säkerställa att beslut som tas gällande kommungemensamma interna tjänster ligger i linje med tillämpliga program, planer, policys, riktlinjer, regler och andra styrande beslut samt tillämpliga lagkrav och andra externa tvingande krav. För att uppnå detta krävs en kvalitetssäkring i flera led där olika ansvarsroller måste bidra med sin del.

- Stadsdirektören kvalitetssäkrar förslag till beslut med hjälp av en beslutsstödsfunktion där olika specialistfunktioner inom juridik, informationssäkerhet, IT-policy, säkerhetsskydd etc adjungeras in efter behov.
- Representanter från förvaltnings- och bolagsledningar ska tydliggöra den egna verksamhetens behov och krav in till Tjänsteansvarig på Intraservice. Följande ska alltid finnas tydliggjort innan en tjänst kan användas samt verifieras minst årligen.
 - Förhöjda säkerhetskrav, dvs om förvaltningen/bolaget kommer att hantera information med högre säkerhetskrav än grundsäkerhetsnivå i tjänsten och vilken denna information i så fall är samt om dessa är grundade på legala eller andra externa krav
 - Krisberedskap, dvs om en verksamhet ser den kommungemensamma interna tjänsten som en verksamhetskritisk funktion som måste upprätthållas och fungera vid allvarliga störningar och vara en del av verksamhetens krisberedskapsplanering.
 - Krav på kompletterande formella regleringar, dvs om man utifrån verksamheternas information ser att det finns behov av specifika formella regleringar såsom personuppgiftsbiträdesavtal eller säkerhetsskyddsavtal.
- Tjänsteområdets Direktör – ansvarig för samordning och ledning ska i de sammanställda beslutsförslagen alltid tydliggöra om förslagen
 - är nödvändiga utifrån uppfyllande av säkerhetskrav (externa, legala och krisberedskapskrav ska vara inkluderade och särskilt tydliggjorda)
 - är nödvändiga för följsamhet gentemot tillämpliga styrdokument eller andra styrande beslut som kan leda till bristande uppfyllnad eller följsamhet enligt ovan
- Tjänsteansvarig på Intraservice ska i beslutsunderlagen och i redogörelse över förändringsbehov utifrån verksamhetens behov och krav alltid tydliggöra om förslag eller förändringar
 - är nödvändiga utifrån uppfyllande av säkerhetskrav (externa, legala och krisberedskapskrav ska vara inkluderade och särskilt tydliggjorda)
 - är nödvändiga för följsamhet gentemot tillämpliga styrdokument eller andra styrande beslut som kan leda till bristande uppfyllnad eller följsamhet enligt ovan

Säkerhetsnivå i kommungemensamma interna tjänster

Informationssäkerheten i de kommungemensamma interna tjänster ska som minimum uppfylla stadens grundsäkerhetsnivå (nivå 1) som är beslutad av Kommunfullmäktige. Utifrån verksamheternas behov och krav (se ”Kvalitetssäkring av beslut”) kan

säkerhetsnivån behöva höjas för specifika delar. Beslut om förhöjda säkerhetsnivåer ingår i beslut om Tjänsteplan.

Intern kontroll

I verksamhetsansvaret för respektive nämnd/styrelse ingår bl a att säkerställa att tillämpliga lagar, föreskrifter, styrande dokument och beslut följs samt att skyddsbehov och accepterad risk- och säkerhetsnivå uppfylls. Detta gäller oavsett om verksamhetens göromål och/eller information hanteras av en underleverantör eller som i detta fall i en kommungemensam intern tjänst. Det är därför av stor vikt att respektive nämnd/styrelse tydliggör behov och krav (se ”Kvalitetssäkring av beslut”) samt att en vederhäftig och kontinuerlig uppföljning görs enligt följande.

Tjänsteansvarig på Intraservice ska

- löpande följa upp tjänstens följsamhet mot säkerhetskrav samt väsentliga störningar och brister avseende säkerheten. Rapportering av denna uppföljning ska ske löpande till tjänsteområdets Direktör och Stadsdirektörens beslutsstödsfunktion.
- direkt rapportera nyupptäckta avvikelser mot säkerhetskrav till tjänsteområdets Direktör och Stadsdirektörens beslutsstödsfunktion.
- årligen formellt presentera en uppföljningsrapport för Tjänsteforum, Prioriteringsforum och Beslutsforum samt Stadsdirektörens beslutsstödsfunktion. Rapporten ska omfatta de delar som nämnts i ovanstående två punkter samt kompletteras med en beskrivning över följsamheten gentemot tillämpliga lagar, styrdokument och andra styrande beslut.

Personuppgiftshantering i kommungemensamma interna tjänster

I de fall Intraservice är personuppgiftsbiträde till en styrelse eller annan nämnd, får Intraservice endast behandla personuppgifter i enlighet PuL, eller efter den 25 maj 2018, aktuell tillsynsmyndighet, eller relevant EU-organs föreskrifter, ställningstaganden och rekommendationer på personuppgiftsområdet. Uppdragsgivande nämnd är personuppgiftsansvarig. Intraservice får endast behandla personuppgifter i enlighet med de fastställda instruktioner samt ändamål och syfte som respektive nämnd/styrelse beslutat om samt i enlighet med bilaga 1 till dessa regler.

Säkerhetsskydd

Verksamheten är säkerhetsskyddsansvarig och ansvarig för sitt säkerhetsskyddsarbete. Intraservice biträder verksamheten genom att aktivera igång arbetet rörande säkerhetsskydd om verksamheterna lyft detta behov kopplat till en kommungemensam intern tjänst. Hantering av dessa aktiviteter såsom tillträdesbegränsning och säkerhetsprövning sker i särskild ordning.

Krisberedskap

Verksamheten är ansvarig för sin krisberedskapsplanering.

Intraservice biträder verksamheten genom att aktivera igång arbetet med att integrera den kommungemensamma interna tjänsten i respektive verksamhets krisberedskapsplanering om verksamheterna lyft detta behov.

Tjänstebeskrivning och Tjänsteplan

Tjänstebeskrivning

Varje tjänst ska ha en tjänstebeskrivning som beskriver den tjänst/service som Intraservice levererar till stadens verksamheter. Tjänstebeskrivningen ska vara målgruppsanpassad, begriplig och tydligt beskriva tjänstens innehåll, tjänstevillkor, säkerhetsnivå som uppfylls, kostnad/pris samt vilket värde tjänsten är tänkt att tillföra. I förekommande fall pekar tjänstebeskrivningen på vilka verksamhetsprocesser som tjänsten stödjer.

Dokumentansvarig: Tjänsteansvarig hos Intraservice

Uppdateringsfrekvens: Uppdateras löpande i samband med att ny funktionalitet i tjänsten tas i bruk.

Tjänsteplan

Varje tjänsteområde ska ha en treårig tjänsteplan som täcker hela tjänstens innehåll. I tjänsteplanen kopplas mål, kravbild och budget samman för att utgöra ett tydligt beslutsunderlag för dialog med berörda beslutsfattare. Tjänsteplanen är ett färdriktningsdokument och speglar vad som ska åstadkommas under budgetåret och de kommande tre åren.

Tjänsteplanen ska innehålla en beskrivning av tjänstens långsiktiga inriktning och mål (baserat på beslutade styrdokument (exempelvis KF's budget, program och planer), samt tjänstens gällande säkerhetsnivå. Planen ska fokusera på planerade utvecklingsinitiativ och innehålla förslag på budget för tidsperioden. Tjänsteplanen ska tydliggöra kostnaderna för att vidmakthålla tjänsten och för planerade utvecklingsinitiativ samt utvecklingsinitiativens påverkan på uppfyllande av behov och kravbilder (legala krav, säkerhetskrav, styrdokument, styrande beslut etc) för kommande treårsperiod.

Tjänsteansvarig på Intraservice ansvarar för att föredra föreslagen plan och budget inför områdets prioriteringsforum.

Intraservice är ansvarig för att leverera tjänsterna enligt fastställd tjänsteplan och budget. Tjänsteansvarig ska rapportera ekonomiskt utfall i förhållande till budget och framdriften i tjänsteplanens planerade utvecklingsinitiativ, tillsammans med en analys och prognos för helåret. Rapporteringen sker till ansvarig direktör och information till områdets tjänsteforum.

Dokumentansvarig: Tjänsteansvarig hos Intraservice

Uppdateringsfrekvens: Uppdateras årligen

Tjänsteplan och budget över tre år

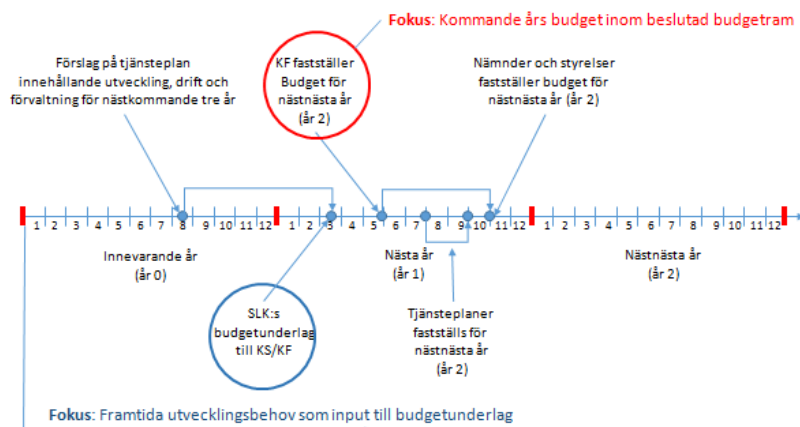


Bild: Tjänsteplanernas utvecklingscykel över tre år

Input till stadsledningskontorets (långsiktiga) budgetunderlag till politiken

Tjänsteplanernas långsiktiga utvecklingsbehov ska utgöra underlag och input till (långsiktiga) budgetunderlaget som stadsledningskontoret årligen lämnar till politiken. Underlag till budgetunderlaget ska levereras till ansvarig direktör.

20xx-08-xx	Tjänsteplanernas utvecklingsbehov som input till (långsiktiga) budgetunderlag
Augusti - Oktober	Beredningsperiod Stadsledningskontoret - Fastställda tjänsteplaner som input till (långsiktiga) budgetunderlag
20xx-11-xx	Budgetunderlag till politiken, del 1 (långsiktiga planeringsunderlag)
20xx-02-xx	Budgetunderlag till politiken, del 2 och 3 (verksamhet och ekonomi)
20xx-03-xx	Budgetunderlag till politiken, del 4 (ekonomi)

Prioriterings- och beslutscykel efter KS/KF:s budgetbeslut

Tjänsteplanen fastställs slutgiltigt under perioden juli – september varje år. Fastställandet omfattar budget för nästkommande år baserat på tilldelade medel från KF.

Juni	KS/KF beslut om budget och flerårsplaner
Oktober - Juni	Beredningsperiod Intraservice - Framtagande av förslag på tjänsteplaner och budget
Maj	Tjänsteforum
Juni	Prioriteringsforum
Juli/Augusti	Beslutsforum
Sept	Remiss till Nämnden för Intraservice
20xx-09-30	Beslut av Stadsdirektören samt anmälan till Kommunstyrelsen
20xx-10-31	Beslut i nämnd och styrelse om buget 2016 (sista datum)

Forum

Beslutsforum

Leds av stadsdirektören.

Prioriteringsforum

Leds av direktör

Tjänsteforum

Leds av tjänsteansvarig på Intraservice

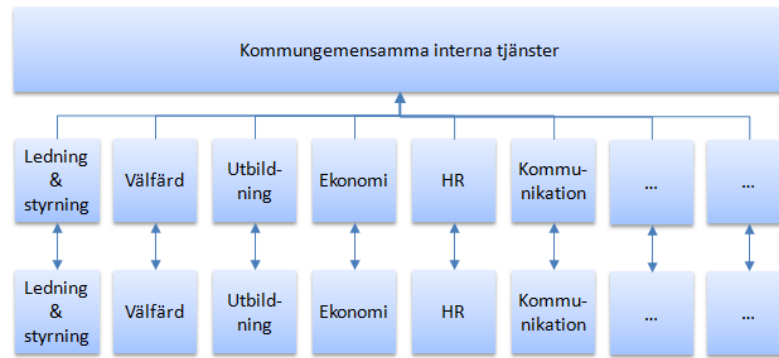


Bild: Tjänsteområden och forum för beredning, prioritering och förslag till beslut

Tjänsteforum

Varje tjänsteområde har en Tjänsteansvarig på Intraservice som är ansvarig för att allsidigt bereda beslutsunderlag för samtliga utvecklingsinitiativ och sammanställa tjänsteområdets framtida behov av utveckling och vidmakthållande till en tjänsteplan. Tjänsteplan och budgetförslag lyfts till områdets prioriteringsforum för ett strategiskt ställningstagande och prioritering.

Forumets uppdrag är att göra en initial bedömning och första prioritering av de förändringsbehov som inkommit till Intraservice. Forumet ska också säkerställa att prioriteringen går i linje med verksamheternas behov och krav samt att vikt läggs på den utveckling som skapar mest nytta för verksamheternas uppdrag gentemot medborgarna.

Ansvarig: Tjänsteansvarig hos Intraservice

Tid: Under maj varje år.

Forumdeltagare: Utses av Tjänsteansvarig.

Prioriteringsforum

Forumets uppdrag är att årligen göra en prioritering av tjänsteområdets utvecklingsinitiativ och budget (tre år framåt). Samtliga prioriteringar sammanställs och lyfts därefter till stadsdirektörens beslutsforum för ett övergripande ställningstagande inför remiss till nämnden för Intraservice.

Forumdeltagarna ska säkerställa tjänsteområdets långsiktiga inriktningsfrågor och för att tillföra den verksamhetsmässiga och strategiska bedömningen på föreslagna utvecklingsinitiativ. Strategiska bedömningar ska ske utifrån den politiska ambitionen för Göteborgs stad i sin helhet.

Avvägningar ska göras mellan olika satsningsområden och mellan utvecklingskostnaderna i förhållande till kravbilder och den framtida kostnadsutvecklingen för drift och förvaltning. Avvägning ska även omfatta en bedömning av utvecklingsbehovens eventuella kostnadsbesparingar, nytta och effektiviseringar för staden i sin helhet.

Ansvarig: Direktör – ansvarig för samordning och ledning

Tidsperiod: Under juni varje år.

Forumdeltagare: Utses av respektive direktör och beskrivs ytterligare under respektive tjänsteområde.

Beslutsforum

Forumets uppdrag är att fastställa förslag på en för staden övergripande prioritering av utvecklingsinitiativ och på den totala kostnadsbudgeten för utveckling och vidmakthållande av tjänsterna. Avvägningar och prioriteringar görs för den totala kostnadsbudgeten. Det kan krävas prioritering mellan de olika tjänsteområdena och dess olika behov av utveckling samt kostnadsutvecklingen för tjänsternas vidmakthållande.

Forumet ska säkerställa ”ett helhetstänk” för samtliga tjänster och för att göra en strategisk bedömning på föreslagna utvecklingsinitiativ. Strategiska bedömningar ska ske utifrån den politiska ambitionen för Göteborgs stad i sin helhet.

Avvägningar ska göras mellan olika satsningsområden, tjänsteområdet och mellan utvecklingskostnaderna i förhållande till kravbilder och den framtida kostnadsutvecklingen för drift och förvaltning. Avvägning ska även omfatta en bedömning av utvecklingsbehovens eventuella kostnadsbesparingar, nytta och effektiviseringar för staden i sin helhet.

Efter behandling i beslutsforum remitteras förslag till beslut till nämnden för Intraservice för yttrande. Om alla parter är överens anmäls ärendet enligt gällande ordning.

Ansvarig: Stadsdirektören

Tidsperiod: Under juli-augusti varje år.

Forumdeltagare: Utses av Stadsdirektören.

Bilagor

Bilaga 1 till Regler om kommungemensamma interna tjänster generellt, avseende Intraservice behandling av personuppgifter på uppdrag av nämnder och/eller styrelser

Denna bilaga syftar till att reglera hanteringen av personuppgifter i de fall då Intraservice, på uppdrag av nämnder och/eller styrelser, hanterar personuppgifter för deras räkning.

Intraservice är i dessa fall personuppgiftsbiträde åt nämnder/styrelser som är personuppgiftsansvariga.

Denna bilaga kompletteras i förekommande fall av Göteborgs Stads styrande dokument för nämnder och styrelser.

§ 1 Innehåll och syfte

Detta avtal har upprättats för att uppfylla de krav som framgår av 30 § PuL och artikel 28 i Dataskyddsförordningen.

Mellan Intraservice och den personuppgiftsansvarige har ett avtal avseende tillhandahållande av tjänst upprättats. Tjänsteavtalet är det avtal som reglerar vad Intraservice ska utföra för den Personuppgiftsansvariges räkning. Intraservice får endast behandla personuppgifter i den omfattning som krävs för att uppfylla åtagandena enligt Tjänsteavtalet.

§ 2 Ansvar och instruktion

Den Personuppgiftsansvarige har ansvar för all behandling av personuppgifter som sker med anledning av tjänsteavtalet.

Intraservice åtar sig att enbart behandla avtalade personuppgifter i enlighet med Tjänsteavtalet och den Personuppgiftsansvariges vid var tid meddelade instruktioner

Intraservice åtar sig vidare att behandla personuppgifterna enligt PuL, eller efter den 25 maj 2018, Dataskyddsförordningen, samt aktuell tillsynsmyndighet, eller relevant EU-organs föreskrifter, ställningstaganden och rekommendationer på personuppgiftsområdet, nedan gemensamt benämnda ”Tillämplig lag”.

Intraservice får inte överföra några personuppgifter till land utanför EU/EES-området eller till land som inte omfattas av undantagen till förbud mot överföring till tredje land enligt PuL eller Personuppgiftsförordningen (1998:1191) samt, för överföringar som äger rum efter den 25 maj 2018, Dataskyddsförordningen, utan att ha den Personuppgiftsansvariges skriftliga samtycke i förväg och ha säkerställt att sådan överföring sker i överensstämmelse med tillämplig lag.

För de fall Intraservice misstänker alternativt upptäcker säkerhetsöverträdelse så som obehörig åtkomst, förstörelse, ändring eller liknande av personuppgifter, eller om Intraservice av någon annan anledning inte kan uppfylla åtagandena i detta personuppgiftsbiträdesavtal, ska Intraservice omedelbart undersöka incidenten och vidta

lämpliga åtgärder för att läka incidenten och förhindra upprepning, och tillhandahålla Personuppgiftsansvarig en beskrivning av incidenten.

Om en typ av behandling, särskilt med användning av ny teknik och med beaktande av dess art, omfattning, sammanhang och ändamål, sannolikt leder till en hög risk för fysiska personers rättigheter och friheter ska Intraservice före behandlingen utförs vara Personuppgiftsansvarig behjälplig vid en bedömning av den planerade behandlingens konsekvenser för skyddet av personuppgifter.

§ 3 Säkerhet och sekretess

Intraservice ska vidta lämpliga tekniska och organisatoriska åtgärder för att skydda de personuppgifter som behandlas. Åtgärderna ska åstadkomma en adekvat säkerhetsnivå utefter den typ av information som hanteras i enlighet med stadens Riktlinje för informations säkerhet samt Policy och riktlinje för hantering av personuppgifter i Göteborgs Stad.

Med beaktande av den senaste utvecklingen, genomförandekostnaderna och behandlingens art, omfattning, sammanhang och ändamål samt riskerna, av varierande sannolikhetsgrad och allvar för fysiska personers rättigheter och friheter, ska Intraservice vidta lämpliga tekniska och organisatoriska åtgärder för att säkerställa en säkerhetsnivå enligt Personuppgiftsansvariges krav samt ett förfarande för att regelbundet testa, undersöka och utvärdera effektiviteten hos de tekniska och organisatoriska åtgärder som ska säkerställa behandlingens säkerhet

Vid bedömningen av lämpliga säkerhetsåtgärder ska särskild hänsyn tas till de risker som behandlingen medför, i synnerhet från oavsiktlig eller olaglig förstöring, förlust eller ändring eller till obehörigt röjande av eller obehörig åtkomst till de personuppgifter som överförs, lagrats eller på annat sätt behandlats.

Intraservice ska säkerställa att behörighetsstyrningen är korrekt och att konfidentialitet iakttas. Intracservice ska vidta de åtgärder som erfordras för att säkerställa att den mottagna informationen endast delges de personer inom den egna organisationen som berörs av ändamålet med Tjänsteavtalet. Intracservice ska tillse att samtliga anställda, konsulter, underleverantörer och övriga som Intracservice svarar för och som behandlar personuppgifterna är bundna av ett erforderligt sekretessåtagande samt att de är informerade om hur behandling av personuppgifterna får ske. Intracservice ansvarar för att de personer som har åtkomst till personuppgifterna är informerade och hur de får behandla personuppgifterna i enlighet med instruktioner från Personuppgiftsansvarig.

Intraservice ska vid var tid föra en korrekt och uppdaterad redogörelse över uppfyllande av säkerhetskrav som kan delges personuppgiftsansvariga.

§ 4 Revision och besök

Personuppgiftsansvarige äger rätt att själv eller genom tredje man, genomföra revision gentemot Intracservice eller på annat sätt kontrollera att Personuppgiftsbitrådets behandling av personuppgifter följer detta personuppgiftsbitrådesavtal. Vid sådan revision eller kontroll ska Intracservice ge Personuppgiftsansvarige den assistans som behövs för genomförande av revision.

Intraservice ska på begäran av Personuppgiftsansvarige tillhandahålla all tillgänglig information avseende behandlingen av personuppgifter för att Personuppgiftsansvarige ska kunna uppfylla sina skyldigheter som personuppgiftsansvarig enligt Tillämplig lag.

§ 5 Underbiträden

I den mån Intraservice anlitar underbiträden, ska dessa i förväg godkännas av Personuppgiftsansvarig om inte annat skriftligen avtalats mellan Parterna. Om Intraservice anlitar underbiträde enligt villkoren i Tjänsteavtalet, har Intraservice mandat och skyldighet att ingå särskilt personuppgiftsbiträdesavtal med sådant underbiträde vad avser underbitrådets behandling av personuppgifter. I sådant avtal ska föreskrivas att underbitrådet har motsvarande skyldigheter som Intraservice har enligt detta personuppgiftsbiträdesavtal.

Intraservice ska vid var tid föra en korrekt och uppdaterad lista utvisande vilka underbiträden som anlitas för behandlingen av personuppgifter och var dessa är geografiskt belägna. På den Personuppgiftsansvariges begäran ska Intraservice utan dröjsmål tillhandahålla kontaktuppgifter till de underbiträden som behandlar personuppgifter.

Intraservice ska informera den Personuppgiftsansvarige om eventuella planer på att anlita nya underbiträden eller ersätta underbiträden, så att den Personuppgiftsansvarige har möjlighet att göra invändningar mot sådana förändringar. För de fall det finns rimligt fog för invändningen har Personuppgiftsansvarige rätt att med bindande verkan motsätta sig anlitandet av visst nytt underbiträde.