



---

**Dokumentnamn:** Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningens digitaliseringsplan för

---

**Beslutad av:**  
Förslag till  
Förvaltningsledning

**Gäller för:**  
2024-2025

**Diarienummer:**  
[Nummer]

**Datum och paragraf för  
beslutet:**  
2024-02-26

**Dokumentsort:**  
Anvisning

**Giltighetstid:**  
2024-2025

**Senast reviderad:**  
2024-02-26

**Dokumentansvarig:**  
Simon Cederholm

# Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningens digitaliseringsplan för 2024

Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningens digitaliseringsplan för 2024 samt inledande planering för 2025.

# Innehåll

|                                                                                         |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningens digitaliseringsplan för 2024..</b>        | <b>1</b>  |
| <b>Varför en digitaliseringsplan? .....</b>                                             | <b>3</b>  |
| Giltighetstid .....                                                                     | 4         |
| Vem omfattas av planen? .....                                                           | 4         |
| Koppling till andra styrande dokument .....                                             | 4         |
| <b>Prioriterade utvecklingsområden .....</b>                                            | <b>5</b>  |
| <b>Bakgrund .....</b>                                                                   | <b>7</b>  |
| Ny styrmodell 2022/2023 .....                                                           | 7         |
| Integrerad Digitalisering (ID) .....                                                    | 7         |
| Utveckling .....                                                                        | 8         |
| Tjänsteförvaltning .....                                                                | 8         |
| Färdplaner .....                                                                        | 9         |
| <b>Arbete och förhållningssätt .....</b>                                                | <b>11</b> |
| Behovsprocessen .....                                                                   | 11        |
| Projektmodell och portföljstyrning .....                                                | 13        |
| Pios och Dimios .....                                                                   | 15        |
| <b>Beslut och förankring .....</b>                                                      | <b>16</b> |
| Strategiska månadsmöten .....                                                           | 16        |
| Prioriteringsforum med förvaltningsdirektör och uppföljning i förvaltningsledning ..... | 16        |
| Prioriteringsgrunder .....                                                              | 16        |
| <b>Strategi och mål för digitaliseringsarbetet .....</b>                                | <b>18</b> |
| Prioriterade mål för det långsiktiga arbetet .....                                      | 19        |
| <b>Prioritering inför 2024 .....</b>                                                    | <b>21</b> |
| Ekonomisk skattning .....                                                               | 21        |
| Prioriterade projekt 2024 .....                                                         | 21        |
| Andra IT-relaterade projekt .....                                                       | 21        |
| Bilageförteckning .....                                                                 | 22        |

# Varför en digitaliseringsplan?

Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen (ÄVO) har tagit fram en tioårsplan för att arbeta mer systematiskt och långsiktigt i en gemensam riktning. Vi behöver planera och rusta förvaltningen för att möta välfärdsutmaningen, en befolkning med allt fler äldre och färre yngre (och arbetsföra).

- Planen sträcker sig över tio år men är ett levande dokument som revideras vid behov.
- Planen är en kompass för hur vi ska hantera och förbereda oss för den demografiska utvecklingens effekter.
- Planen ska se till att vi arbetar systematiskt och långsiktigt genom tydliga prioriteringar.
- Planen är ett komplement till våra ett-årsplaner (budget och verksamhetsplan).

Vi har gjort och fortsätter göra väldigt många bra saker inom Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen. För en kommunal verksamhet finns nästintill oändliga behov och möjligheter i vad vi skulle kunna arbeta med inom ramen för vårt uppdrag. Och det kan göra stor skillnad och nytta i människors liv.

Men den stora utmaningen för oss framöver kommer vara detta – att prioritera det som är nödvändigt. Att prioritera vilka områden som vi alla måste arbeta med enträget och under lång tid för att vi ska kunna klara av den situation som den demografiska välfärdsutmaningen innebär.

I tioårsplanen presenteras digitalisering som metod för verksamhetsutveckling. Digitaliseringen är inget självändamål och kommer inte ensamt att möta välfärdsutmaningen. Digitaliseringsplanen är till för att stödja verksamhetsutvecklingen inom ramen för tioårsplanen och de beslutade fokusområdena, i vilka en nedbrytning till kortsiktigare mål och aktiviteter pågår. Detta arbete blir kritiskt för att förvaltningen ska kunna nå sina mål.

Digitaliseringsplanen ska ge en tydlighet i vilka prioriterade insatser som ska utföras under 2024 samtidigt som den skapar förutsättningar för att kontinuerligt utvärdera och prioritera nya initiativ.



## Giltighetstid

Digitaliseringsplanen gäller under 2024 samt inledande planering för 2025 och antas av förvaltningsdirektör i förvaltningsledning. Digitaliseringsplanen följs upp i de strategiska dialogerna med verksamhet, i förvaltningsledningen och med direktör samt uppdateras vid behov.

## Vem omfattas av planen?

Digitaliseringsplanen gäller för Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen 2024. Projekt som ingår i planen har påverkan på andra förvaltningar som förvaltningen samarbetar inom ramen för Integrerad Digitalisering (Samverkan kring digitalisering inom de sex socialförvaltningarna).

## Koppling till andra styrande dokument

- [Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT](#)
- [Göteborgs Stads regel för IT-användare](#)
- [Göteborgs Stads riktlinje för arkitekturprinciper](#)
- Göteborgs Stads arkitekturansvisningar (när fastställda)
- [Göteborgs Stads riktlinje för IT- och verksamhetsarkitektur](#)

# Prioriterade utvecklingsområden

Utifrån remissutskick under december 2023-januari 2024 samt dialog i förvaltningsledningen 29 januari 2024 har ett antal utvecklingsområden i förvaltningens digitaliseringsplan identifierats. Dessa utvecklingsområden avser områden som förvaltningen kommer att arbeta med och utveckla över tid. Utvecklingsområdena kommer att följas upp kvartalsvis i förvaltningsledningen och kommer också över tid att kompletteras med nya utvecklingsområden.

| Utvecklingsområde                                                                                                                                | Ansvar                                 | Tidplan         | Kommentar                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Framtagande av anvisning för underlag och beslutsnivåer till förvaltningsledningen</b>                                                        | Avdelningschef Kvalitet och utveckling | Kvartal 2, 2024 | Identifierat behov utifrån workshop i förvaltningsledning 29 januari 2024. I Anvisningen definieras vad som ska säkerställas i respektive projekt.                                                                                              |
| <b>Införande av grundläggande projektstyrningsprinciper i alla projekt</b>                                                                       | Projektägare för respektive projekt    | Kvartal 3, 2024 | Säkerställande av tydliga styrningsprinciper i respektive projekt. Identifierat behov enligt remissrunda av digitaliseringsplan.                                                                                                                |
| <b>Framtagande av checklista för hur förvaltningen definierar kostnad gentemot nytta och arbetar med detta i projektstyrning och budgetering</b> | Avdelningschef Kvalitet och utveckling | Kvartal 3, 2024 | Förvaltningsledningen har identifierat kostnad i förhållande till nytta som främsta prioriteringsprincipen i workshop den 29 januari 2024.                                                                                                      |
| <b>Omvärldsbevakning av alternativ till nuvarande verksamhetssystem för socialtjänst</b>                                                         | Förvaltningsledning                    | Kvartal 3, 2024 | Identifierat behov i förvaltningsledning för att undersöka vilka alternativ som finns och hur det kan motsvara behov och förväntningar. Ett förslag på studiebesök och marknadsundersökning kommer tas fram av Digitaliserings- och IT enheten. |
| <b>Definiera process för digitaliseringsplanen och dess koppling till stadens utveckling samt synliggöra komplexiteten</b>                       | Avdelningschef Kvalitet och utveckling | Kvartal 4, 2024 | Identifierat behov efter synpunktsremiss på Digitaliseringsplanen och behov av att se hur helheten hänger ihop.                                                                                                                                 |
| <b>Nya prioritering- och uppföljningsforum för att hantera helhetsfrågor mellan avdelningarna och för att nå verksamhetschefer</b>               | Avdelningschefer för verksamhet        | Kvartal 3, 2024 | Identifierat behov efter synpunktsremiss på Digitaliseringsplanen och workshop i förvaltningsledning. Detta behov berör inte bara Digitaliseringsfrågor utan också utvecklingsfrågor i ett bredare perspektiv.                                  |
| <b>Tydligare koppling mellan Digitaliseringsplan, budget och verksamhetsplan</b>                                                                 | Avdelningschef Ekonomi                 | Kvartal 4, 2024 | Skapa tydliga principer för hur vi budgeterar digitaliserings- och IT-projekt i förvaltningen och hur det sedan kopplas ihop med budget och verksamhetsplan. Identifierat behov i workshop i förvaltningsledningen 29 januari 2024.             |

| Utvecklingsområde                                                                                                    | Ansvar                                 | Tidplan                                    | Kommentar                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kvartalsvis uppföljning av Digitaliseringsplanen i förvaltningsledningen</b>                                      | Förvaltningsledning                    | Kvartal 1, Kvartal 2, Kvartal 3, Kvartal 4 | Längre fördjupande dialog i förvaltningsledningen om den övergripande planering och uppföljningen. Identifierat behov i workshop i förvaltningsledning den 29 januari 2024. |
| <b>Tydligare konkurrensneutralitet i digitaliseringsplanen</b>                                                       | Avdelningschef Kvalitet och utveckling | Kvartal 4, 2024                            | Identifierat behov efter synpunktsremiss på Digitaliseringsplanen. Behov av att tydliggöra dessa perspektiv i planering och i anvisningar.                                  |
| <b>Ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete som inkluderar välfärdsteknik</b>                                 | Fokusledare hållbar vård och omsorg    | Ingen uppgift                              | Identifierat behov efter synpunktsremiss på digitaliseringsplanen. Ingen tidplan finns ännu och behöver matchas med digitala hjälpmedel i samverkan.                        |
| <b>Definiera hur informationssäkerhetsperspektiv och informationshantering tidigt kan hanteras i behovsprocessen</b> | Avdelning stab och kommunikation       | Kvartal 2, 2024                            | Identifierat behov efter synpunktsremiss på digitaliseringsplanen.                                                                                                          |
| <b>Definiera vilket kommunikativt stöd som ska ingå i projekten</b>                                                  | Avdelning stab och kommunikation       | Kvartal 2, 2024                            | Identifierat behov efter synpunktsremiss på digitaliseringsplanen                                                                                                           |

# Bakgrund

Kommunfullmäktige fattade i november 2021 beslut om ny riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning, i enlighet med bilaga 3 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande och riktlinjen gäller från och med den 1 januari 2023.

Beslutet innebär att för verksamhets- och bolagsspecifika system och tjänster ansvarar respektive förvaltning och bolag för utveckling och förvaltning utifrån sina uppdrag och målgrupper. Inför beslut om eventuella verksamhetsförändringar med stöd av digitala lösningar ska förvaltningen eller bolaget säkerställa att befintliga lösningar inom staden kan återanvändas i syfte att skapa ett så effektivt digitaliseringsarbete som möjligt och bidra till kommunkoncernnytta.

Nämnden för Intraservice ansvarar fortsatt för att det finns ramverk/regler för stadens arkitektur och infrastruktur för nämnder och bolagsstyrelser att tillämpa för gemensamma såväl som verksamhetsspecifika system och tjänster.

## Ny styrmodell 2022/2023

Den nya organisationen innebär att staden får tre nämnder som ska leverera gemensamma tjänster. Dessa är nämnden för Intraservice, nämnden för Konsument- och Medborgarservice och nämnden för Inköp och upphandling. Styrmodellen renodlar leverantörernas uppdrag genom att förvaltningar och bolag tar ett tydligare ansvar för sin digitalisering genom att ansvaret för verksamhetsspecifika system och tjänster överförs. Tjänsteområde Utbildning samt Vård och omsorg avvecklades och flertalet av de nuvarande tjänsterna blev verksamhetsspecifika. Ansvaret för verksamhetsspecifika tjänster och system övergick till respektive nämnd 2022/2023 vilket även omfattar ansvar för IT-system, drift och förvaltning samt kommande utveckling.

Ansvaret för de verksamhetsspecifika tjänsterna inom område Vård och Omsorg överfördes till Funktionsstödsnämnden, Äldre- samt vård- och omsorgsnämnden samt de fyra socialnämnderna.

## Integrerad Digitalisering (ID)

Direktörerna för de sex socialförvaltningarna enades om att inrätta en gemensam styrgrupp och arbetssätt för en sammanhållen digital styrning för nämnderna, kallad Integrerad Digitalisering. ID fokuserar på digital utveckling av välfärdsområdet och förvaltningen av de verksamhetsspecifika system som övertogs i samband med införandet av den nya styrmodellen (se tabell nedan). En styrgrupp bildades bestående av nämndernas förvaltningsdirektörer. Styrgruppen sammanträder minst tre gånger per år, preliminärt i mars, augusti och november. En operativ styrgrupp bestående av ansvariga chefer som respektive part utser bildades. (ÄVO representeras av EC Digitalisering och IT.) Parterna ska vara överens om initiativ till projektinitiativ, nya upphandlingar och förvaltning av ingående verksamhetssystem. En modell för gemensam finansiering och resursstyrning av gemensamma projekt togs fram. Baserat på de stora behov som finns inom förvaltningarna så är bedömningen att investeringsbudgeten behöver öka över tid.

*Gemensamma förhållningssätt för integrerad digitalisering är framtagen och innebär att:*

- digitalisering är en del av verksamhetsutveckling,
- verksamhetsutveckling ägs av ledning och avdelningschefer,
- digitalisering ska stödja strategier och mål för verksamheten,
- digitalisering ska värna gemensamma behov och lösningar och samutnyttja resurser
- utvecklingsteam håller horisontellt och vertikalt ihop digital planering och uppföljning,
- beredning, prioritering och beslut sker samordnat och gemensamt.
- en styr och samordningsgrupp beslutar om digital strategi och plan.

## Utveckling

All verksamhetsutveckling genom digitalisering, kopplat till ID, samordnas genom den gemensamt beslutade Behovsprocessen. De identifierade initiativen/behoven sammanställs. Det ger en överblick över samtliga digitaliseringsuppdrag inom de sex förvaltningarna och syftar till en ökad transparens, samordning och effektivt nyttjande mellan avdelningar och förvaltningar.

Respektive förvaltning har lokalt utvecklingsteam för att driva digitaliseringsutveckling. Samtliga förvaltning bidrar också till att bemanna ett gemensamt utvecklingsteam som driver samordningen mellan förvaltningarna. Förvaltningens utvecklingsteam består av utvecklingsledare, samlade på Digitaliserings och IT-enheten.

En viktig förutsättning för att verksamheterna ska kunna dra nytta av de möjligheter som det digitala arbetssättet medför, är att medarbetare och chefer har en tillräckligt hög IT-kompetens, så kallad digital mognad. Inom ramen för Go-DigIT sker ett arbete i syfte att stärka och öka den digitala kompetensen samt stötta i digitala arbetssätt. Go-DigIT leds och styrs för närvarande av ÄVO tillsammans med Förvaltningen för funktionsstöd och riktar sig till alla sex förvaltningarna. Arbetet organiseras verksamhetsnära med minst en IT-ambassadör per enhet. IT mognaden höjs också genom att verksamheterna praktiskt börjar använda digitala hjälpmedel allt mer.

Då flertalet digitaliseringsprojekt berör flera förvaltningar och avdelningar, har en gemensam förvaltningsövergripande samverkan (FÖS) upprättats. Tanken är att bedriva en löpande och transparent dialog med de fackliga organisationerna avseende verksamhetssystem och kommande gemensamma utvecklingsinitiativ. En ambition med denna samverkan är att ensa och effektivisera kommunikationen med alla berörda parter.

## Tjänsteförvaltning

Enheten Tjänsteförvaltning Integrerad Digitalisering (TID) är en gemensam resurs under Integrerad Digitalisering och är organiserad hos Socialförvaltnings Nordost. I enhetens



förvaltande uppdrag ingår att stödja, underhålla, vidareutveckla och tillgängliggöra Stadens IT-system inom vård och omsorg. Detta görs utifrån en framtagna förvaltningsmodell och förvaltningsplan. Vidare ingår det även i enhetens uppdrag att vid behov tillgängliggöra enhetens medarbetare som resurser i förstudier, projekt och andra utvecklingsinitiativ som pågår inom ramen för överenskommelsen.

I uppdraget att stödja verksamheten i användandet av IT-systemet erbjuder enheten utbildningar för verksamhetens egna supportrepresentanter.

Enheten tar även fram och underhåller lathundar och guider för funktioner i systemen.

Dessa vänder sig till både supportrepresentanter och slutanvändare.

Inom enhetens uppdrag ingår att underhålla den befintliga tjänsten/systemet samt vidareutveckla enklare funktioner och föreslå och utföra förbättringar av befintlig användning av systemet. Det kan exempelvis handla om olika typer av rättningar, anpassningar till nya rutiner eller lagar samt förbättringar av befintliga funktioner. I denna del av uppdraget ingår även att avveckla funktioner som inte längre behövs eller som ersatts av effektivare alternativ. Inom detta uppdrag tas underlag fram till operativa styrgruppen som fattar beslut om förändringar.

För att det ska vara enkelt för verksamheten att använda de IT-system som enheten ansvarar för, ingår det även i enhetens uppdrag att erbjuda support för de fel, problem eller frågor som kan uppstå i det dagliga arbetet. De system som ingår i tjänsteförvaltningen 2024 är:

| Applikation               | Ungefärligt antal användare | Drift        |
|---------------------------|-----------------------------|--------------|
| Kompanion (del av Plugo)  | 700                         | Leverantör   |
| Phoniro (del av Plugo)    | 4 420                       | Leverantör   |
| PMO (hälso- och sjukvård) | 1 600                       | Intraservice |
| SAMSA                     | 2 000                       | Leverantör   |
| Treserva                  | 29 000                      | Intraservice |
| Dioevidence               | 2 000                       | Leverantör   |
| Exorlive                  | 300                         | Leverantör   |
| MTP                       | 1 600                       | Intraservice |
| NPÖ                       | 1 600                       | Leverantör   |
| Pascal                    | 800                         | Leverantör   |
| Websesam                  | 1 600                       | Leverantör   |
| Swedbank portal           | 900                         | Leverantör   |
| Måltidsplanering Matilda  | 2 500                       | Leverantör   |

För ovan listade system har Tjänsteförvaltningen avtalsansvaret gentemot respektive leverantörer. Tjänsteförvaltningen säkerställer också att det sker regelbundna operativa, taktiska och strategiska möten med de olika leverantörerna. Representanter från förvaltningarna deltar i vissa av dessa möten.

## Färdplaner

Inom ramen för Intraservice påbörjades 2021 ett arbete med att skapa färdplaner för verksamheterna. Syftet med färdplansarbetet var att kartlägga och synliggöra behov inom förvaltningen, att ta fram initiativ som kan prioriteras och tidsättas till en övergripande planering samt visualisera planeringen. Färdplansarbetet skulle ge möjlighet till en ökad framförhållning samt underlätta samordning och prioritering mellan avdelningarna och inom förvaltningen, men även mellan förvaltningarna. Arbetet var även ett sätt att synliggöra och lyfta digitalisering som en möjliggörare vad gäller förvaltningens utmaningar.

Konceptet byggde på att utbilda deltagarna från verksamheten i metod och tillvägagångssätt parallellt med att färdplanen togs fram. Upplägget erbjöd från början nio workshops och genomfördes med avdelning VoB som pilot, men utifrån verksamheternas önskan bantades omfattningen senare ned till två workshops. Resultatet blev då mer av en önskelista över funktioner, snarare än underbyggda behovsorienterade planer kopplade till en tydlig målbild. Konceptet är intressant men utförandet behöver ses över. Kanske borde arbetet utförts processororienterat i stället för avdelningsvis. Det behöver därför göras en revision av tillvägagångssättet innan beslut om en eventuell fortsättning kan tas. Resultatet har dock tagits med i det Behovsprocess-arbete som finns kring framtida utvecklingsinitiativ.

# Arbete och förhållningsätt

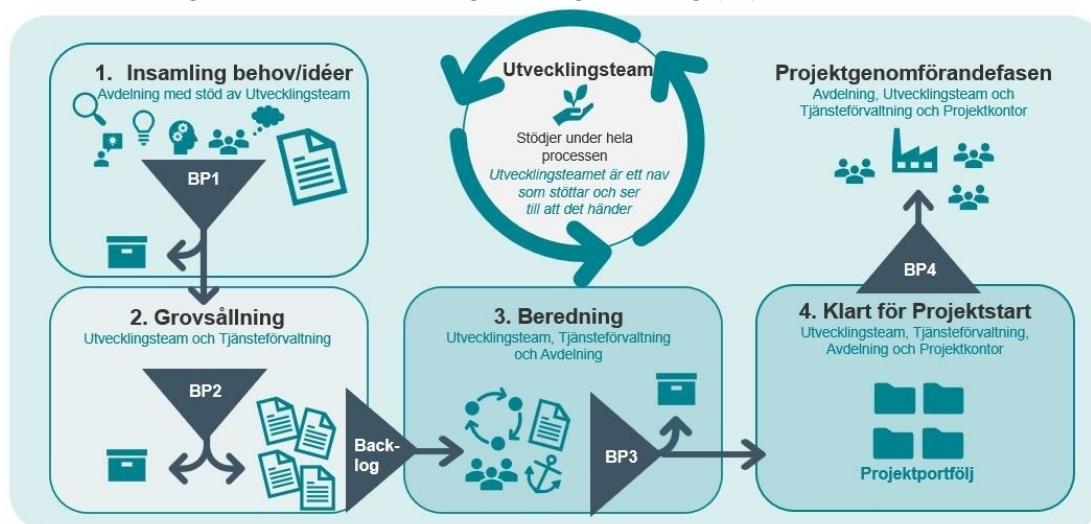
Digitaliseringsplanen är ett sätt att tydliggöra struktur och arbetssätt för hur förvaltningen arbetar inom digitaliseringsområdet. Detta är den första versionen som kommer behöva utvecklas över tid för att anpassas efter verksamheternas behov och de förutsättningar som finns och som kommer att förändras.

## Förhållningsätt

För att kunna bibehålla en styr- och samordning samt nå ett effektivt nyttjande av förvaltningens resurser, behöver alla behov/initiativ som berör verksamhetsutveckling kopplat till digital teknik och digitala verktyg (dvs digitalisering) hanteras via Behovsprocessen. Processen beskrivs nedan.

## Behovsprocessen

Förvaltningen har en beslutad behovsprocess som också är gemensam för samtliga sex socialförvaltningar inom ramen för Integrerad digitalisering (ID).



Behovsprocessen används för att på ett systematiskt och ordnat sätt ta om hand om verksamheternas identifierade behov. Processen stödjer arbetet i att kvalificera behoven fram till att ett projekt är redo att startas. Processen är uppdelad i fyra steg:

1. Insamling behov/idéer
2. Grovsällning
3. Beredning
4. Klart för start

Processen fungerar som en tratt. I början är det brett men inte så ingående/djupt. Efterhand fördjupas de kvalificerade behoven och förslagen allt mer. Grunden för allt arbete i processen är att identifiera, säkerställa och kvalificera verksamheternas behov. Som en motor i hela processen finns utvecklingsresurser för att facilitera arbetet. Det bemannas av personer från lokala utvecklingsteam. Utgångspunkten i processen är verksamheternas behov.

Generellt i processen tas beslut av ansvarig för de/den verksamhet som är berörd. Det innebär att beslut kan tas på olika nivåer. Berörs enbart en avdelning och de finansierar arbetet, tas beslut där. Är flera avdelningar och förvaltningar berörda, behöver beslut att ställa sig bakom förslaget tas upp till den nivå där slutliga beslutsmandatet finns i enlighet med förvaltningarnas delegationsordning.

## 1. Insamling behov/idéer

Första steget är en insamling av behov. Utifrån förvaltningarnas olika förutsättningar kan genomförandet av detta steg ske på olika sätt, bland annat genom färdplansarbete eller andra systematiska kartläggningar. Verksamheten är ansvarig för steget och de kan ta hjälp av utvecklingsresurser i arbetet. Behov och idéer kan uppkomma på många olika sätt, men det viktiga är att verkligen klarlägga behoven och nyttan samt dokumentera dem på ett enhetligt sätt. Verksamheten behöver också utse en kontaktperson som kan arbeta vidare med behovet under hela behovsprocessen.

Beslutspunkt 1: Avdelningen/område beslutar om att prioritera och gå vidare med idén/behovet till nästa steg alternativt sortera bort förslaget. Avstämning sker i lokalt utvecklingsteam alternativt i operativa styr och samordningsgruppen\*\* i portföljarbetet kring projekten.

## 2. Grovsällning

Andra steget handlar om en grovsällning. Det utförs av utvecklingsteamet i samarbete med tjänsteförvaltning integrerad digitalisering med syfte att granska förslaget och göra en objektiv bedömning samt koordinera mot liknande behov och intresse inom alla förvaltningar. Avstämning gör i operativa styr och samordningsgruppen\*\*. Det är viktigt att säkerställa att behovet är rätt förstått, att det är klargjort vilka som är berörda av förslaget samt informera.

Beslutspunkt 2: Beslut att ställa sig bakom, tas av utvecklingsteam inom respektive berörd förvaltning. Beslut tas i integrerad digitaliseringsgemensamma utvecklingsteamet och delges den operativa styr och samordningsgruppen\*\* samt berörda verksamheter. Beslutet innebär att antingen ta med förslaget in till gemensam väntelista ”backlog” och fördjupa det med en utredning alternativt att sortera bort förslaget.

Avser utvecklingen enbart den egna förvaltningen, utan beroenden av tjänsteförvaltning integrerad digitalisering, beslutar berörd förvaltning.

## 3. Beredning

I tredje steget sker den fortsatta beredningen. En fördjupad beskrivning görs (med en rimlig ambitionsnivå, omfattning runt 40 mantimmar). Arbetet utförs av utvecklingsteamet tillsammans med tjänsteförvaltning integrerad digitalisering och representanter från verksamheten. Här kan även experter från Intraservice och andra leverantörer behöva nyttjas. När lösningar diskuteras så behövs det också vägas in förvaltningsperspektivet – hur ska lösningen skötas om när den är i drift. Fördjupningen och konsekvensanalysen dokumenteras i en enhetlig mall.

Beslutspunkt 3 innebär beslutsunderlag inklusive analys av konsekvenser bereds till Styr och samordningsgruppen\*. Avser utvecklingen enbart den egna förvaltningen utan

beroenden av tjänsteförvaltning integrerad digitalisering beslutar berörd förvaltning. Efter beslut sker verkställighet inom ramen för portföljs arbetet och till gemensam prioriterad väntelista.

#### 4. Klart för start

Fjärde steget innebär att göra klart inför projektstart. Kvarstående förutsättningar utreds, projektorganisation klargörs etc. Efter beslut sker verkställighet inom ramen för portföljsarbetet. Projektkontor styr i vilken ordningsföljd de enskilda projekten kan startas upp.

Beslutspunkt 4: Innebär överlämnande till projektgenomförandefasen

#### Definition av projekt

Ett projekt kan vara allt ifrån tex en utredning, förstudie, genomförbarhetstest (proof of concept), upphandling till ett införande. Arbeta i processen kan ske iterativt. Är projektet någon typ av utredning, kan det när utredningen är klar, gå in i steg tre i processen (beredning) igen för vidare hantering.

\* Styr och samordningsgruppen består av parternas respektive förvaltningsdirektör.

\*\* Operativa styr och samordningsgruppen består av ansvariga chefer som respektive part utser. ÄVO representeras av EC Digitalisering och IT.

#### Systematisk insamling av behov

Som beskrivs i Behovsprocessen så förutsätter den att verksamheterna genomför egna systematiska kartläggningar av behov. Kartläggningen kan utföras på olika sätt och en variant kan vara att utnyttja användardriven innovation. SKR pekar på modellen Innovationsguiden, där dess fyra första steg leder fram till en kvalificering av idéer. De två sista stegen kan genomföras inom ramen för Behovsprocessen.

Att använda sig av Färdplaner är en annan variant, se tidigare avsnitt.

### Projektmodell och portföljstyrning

Göteborgs Stad använder sig av projektmodellen PPS i syfte att leverera en helhetslösning i form av projektmetodik, projektverktyg- samt projektmognadsanalys. Projektmodellen ger även vägledning i centrala begrepp, roller och ansvar. För äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen kommer nedan begrepp vara centrala att enas kring och etablera som vedertagna och accepterade under 2024:

- *Projektägare (PÄ)* – Beställare av ett projekt och ytterst ansvarig för dess styrning. Ansvarar för att säkerställa projektets förutsättningar för genomförande. Projektägare är uppdragsgivare åt utsedd projektledare och ansvarar för projektets direktiv, som också utgör grunden för projektledarens uppdrag. PÄ har mandat att fatta beslut nödvändiga för projektets genomförande och fortskridande och är ytterst ansvarig för att godkänna projektets dokumentation och förflyttning i faser. PÄ utser projektets styrgrupp och är ordförande och sammankallande för gruppen. Ansvarar för att kontinuerlig uppföljning av projektet sker.
- *Styrgrupp* - Utses efter behov och leds av projektägaren. Gruppen består

vanligtvis av chefer inom berörda nyckelområden så att de kan säkerställa nödvändigt arbete och bör inte innehålla fler än fem personer. Ansvarar för att säkerställa att projektet når uppsatta mål, samt bidra till att nödvändiga beslut kan fattas för att driva projektet framåt. Stödjer projektägaren i styrningen av projektet, säkerställer projektets resursbehov och förankring av dess genomförande och resultat. Godkänner projektets dokumentation och förflyttning i faser. Mottagaren av projektets resultat bör ingå i styrgruppen, liksom utsedd effekthemtagningsansvarig.

- *Projektdirektiv* - Projektdirektivet beskriver effektmål, ramar och förutsättningar för projektet. Projektdirektivet är en överenskommelse mellan projektägare och projektledare. Projektdirektivet kan uppdateras vid förändringar av projektets inriktning, omfattning eller resultat/mål.
- *Projektledare* - Ansvarar för att projektets målsättning och resultat uppnås genom att planerade aktiviteter utförs. Styr, leder och följer upp arbetet i projektet. Tar fram underlag för projektets behov av resurser. Leder utsedd projektgrupp, samt planerar och prioriterar resursernas arbete inom ramen för projektet. Ansvarar för projektets dokumentation, specificerar en budget utifrån givna ramar i projektdirektivet, säkerställer ekonomisk uppföljning, ansvarar för intern och extern kommunikation. Bereder och föredrar ärenden inför projektets styrgrupp, avrapporterar kontinuerligt projektets status och arbete till projektägare och projektstyrgrupp. Upprättar projektplan och ansvarar för löpande statusrapporter samt slutrapport.
- *Projektplan* – Projektplanen beskriver vilka leveranser som görs för att stödja verksamheten i att uppnå effektmålen i projektdirektivet. Projektplanen fastställer vad som ska göras, hur det ska göras, vem som ska göra det och när.
- *Projektgrupp* - Medarbetare i projektet. Medverkar till att projektet genomförs och når sina resultat. Har personligt ansvar att genomföra överenskomna åtaganden i enlighet med planerade aktiviteter i projektplanen. Rapporterar resultat, avvikelser och arbetad tid i projektet, samt meddelar behov av förändringar eller avvikelser i metod och arbete.

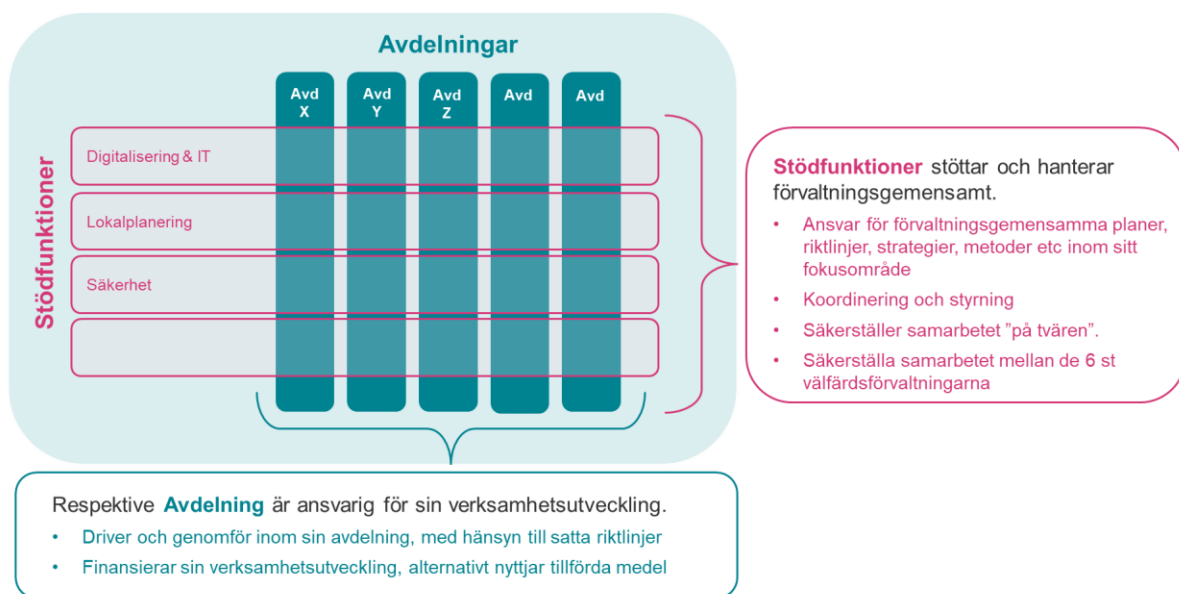
Då Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen i dagsläget har en låg mognadsnivå av att driva projekt, kommer projekten i portföljen ha ett delat ägarskap under 2024, där verksamheten tar effektagarskapet och Kvalitet o Utveckling den mer formella delen av projektägarskapet. Med tiden är ambitionen att förvaltningen gör en mognadsförflyttning där verksamheten själva tar ägarskap enligt vedertagen best practice och därmed ökar kvaliteten i projektstyrning och effekthemtagning. De delade projektägarskapet definieras enligt nedan:

#### Ansvarsfördelning:

| Projektägare Kvalitet och utveckling                              | Projektägare utförande avdelning (effektägare)                                     |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Huvudansvarig för projektet                                       | Huvudansvarig för effekthemtagning och metodförändring                             |
| Ansvarar för att projektet är beslutat, förankrat och finansierat | Ansvarar för att verksamhetsförändringar är beslutade, förankrade och finansierade |
| Budgeterar licenskostnader för mjukvara/system                    | Budgeterar kostnader för hårdvara (trygghetslarm, läkemedelsrobot, NFC taggar etc) |

|                                                                             |                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Utser projektledare                                                         | Avsätter resurser inom sin organisation beroende på projekt                                                                                       |
| Ansvarar för projektbudgeten                                                | Ansvarar för att resultat kommer till användning genom effekthemtagningen.                                                                        |
| Föreslår och godkänner projektgrupp                                         | Ansvarar för samverkansprocesserna, med stöd av HR i linjen                                                                                       |
| Följer löpande projektet och säkrar att syfte och mål uppnås                | Ansvarar för att säkerställa så att åtgärder vidtas som digitaliseringsprojektet är beroende av till exempel uppdatering av nya styrande dokument |
| Är ordförande i styrgruppen och föreslår styrgrupp till förvaltningsledning |                                                                                                                                                   |

Bilden nedan speglar förhållningssättet mellan avdelningar och stödfunktioner.



## PIOS och DiMiOS

Göteborg Stad har fattat beslut om att arbeta med PIOS och DiMiOS. PIOS ska hjälpa staden att få en överblick över planerade och pågående förändringsinsatser inom digitalisering. Utifrån modellens fyra dimensioner kommer verktyget att bidra till en gemensam helhetsbild över det digitaliseringsarbete som pågår i hela organisationen. Inom ramen för Integrerad Digitalisering har ÄVO lagt in projekt i verktyget och det arbetet kommer att fortsätta samt vi kommer även att se över hur vi själva kan dra nytta av modellen.

DiMiOS har använts för att mäta digital mognad i stadens förvaltningar och bolag. Under våren 2024 kommer den mätningen att avslutas. Anledningarna till det är att värdet av att mäta den digitala mognaden årsvis är begränsat. Det bekräftas när SLK går tillbaka och analyserar digital mognad över flera år. Frågorna som ställs i DiMiOS är komplexa och inte alltid så lätta att svara på för användare, och därmed blir det svårt att veta mer precist vad som mäts och från vilket perspektiv. SLK vill gärna se över möjligheterna att använda sig av andra mätmetoder.

# Beslut och förankring

## Strategiska månadsmöten

Varje månad genomförs strategiska dialoger med respektive avdelning där dialog förs och gemensam uppfattning skapas om pågående projekt och nya initiativ. Mötena genomförs utifrån agenda och protokoll. Utifrån en gemensam uppfattning om hur det går för projekten och vilka nya initiativ som lyfts, skapas möjligheten att diskutera vilka taktiska eller strategiska steg som behöver tas och vilka prioriteringar som behöver göras för att kunna nå verksamhetens långsiktiga mål. De strategiska mötena bereds tillsammans av utvecklingsledare och verksamhetsutvecklare.

För att samordna och förankra hela förvaltningens perspektiv, kan avdelningschefernas beredande möten användas som ett digitaliseringsråd, där nya uppdrag och behov kan prioriteras och beslutas.

Enhetschef för Digitalisering och IT har ansvaret att föra med sig förvaltningens uppfattningar och beslut in till integrerad digitalisering och den operativa styr och samordningsgruppen.

## Prioriteringsforum med förvaltningsdirektör och uppföljning i förvaltningsledning

En gång i månaden genomförs ett prioriteringsforum med förvaltningsdirektör, avdelningschef Stab och kommunikation samt avdelningschef Ekonomi med syfte att skapa en helhetsbild och därmed skickligöra direktör i möten med samverkansparter och bereda frågor inför styrgrupper. Forumet används också till att få vägledning i avgörande frågor såsom uppstart av nya projekt och finansiering. Kvartalsvis återkopplas också status för digitaliseringsarbetet i förvaltningsledning.

## Prioriteringsgrunder

Förvaltningsledningen har efter gemensam workshop identifierat vägledande prioriterings-principer till stöd för digitaliseringsplanen. Principerna ska över tid användas till stöd för att utveckla en balanserad projektportfölj som stödjer förvaltningens långsiktiga mål.

- 1. Kostnad i förhållande till nytta**

Identifierades som den främsta principen att ta hänsyn till i prioritering och planering för förvaltningen. Till stöd för arbetet kan beräkningsverktyg som myndigheten för digital förvaltning erbjuder användas.

- 2. Helhetsperspektiv i stället för enskilt verksamhetsfokus**

Identifierades som en viktig princip att ta hänsyn till i prioritering och planering för förvaltningen. Detta innebär en större förändring där fokus flyttas från en



enskild verksamhet till att identifiera vad som bedöms som mest prioriterad för hela förvaltningen.

### 3. **Lagkrav eller tvingande**

Identifierades som en viktig princip att ta hänsyn till och som tidigt behöver identifieras för att på så sätt snabbare bedöma vilka initiativ som måste genomföras och vilka initiativ som kan prioriteras ned till stöd för annat.

### 4. **Förutsättningar och beroenden**

Identifierades som en viktig princip att ta hänsyn till och som främst handlar om att identifiera hur projekt och initiativ ska tajmas med varandra för att ge bästa möjliga förutsättningar.

För att långsiktigt kunna styra så att ÄVO tar de steg som krävs för att utveckla och förändra verksamheten mot de visioner, strategier, planer och mål som finns, behöver vi visualisera och följa upp projektportföljen. Förvaltningen kommer att börja att följa upp utifrån följande dimensioner.

- PIOS
- Komplexa eller enkla projekt
- Infrastruktur eller direkt nytta
- Tajming i projekt och initiativ med hänsyn till beroenden och omvärld

Arbetet med att bygga upp portföljstyrningen kommer att pågå under 2024.

# Strategi och mål för digitaliseringsarbetet

För att Äldre samt vård- och omsorgsnämnden ska lyckas möta den utmaning som offentlig sektor nu står inför, att fortsätta ha en väl fungerande verksamhet och nyttja digitaliseringens möjligheter krävs nya sätt att styra och leda digitalisering. Tidigare modeller bedöms inte ha uppnått varken den styrning eller effekthemtagning som krävs för att använda digitaliseringens möjligheter till minskade kostnader och bättre resursnyttjande vilket var en bidragande del till att en ny styrmodell skapades.

I samband med att utveckling av välfärdsområdet flyttades från Intraservice till socialförvaltningarna antog förvaltningsledningen för Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen följande vägledande principer för digitaliseringsarbetet:

1. Verksamhetsavdelningarna använder forum och arbetssätt för att säkerställa att helhetsperspektivet omhändertas för hela förvaltningen
2. Verksamhet ansvarar för effekthemtagningen genom metodförändring
3. Verksamhet är ansvariga för att bemanna projekten med funktioner som driver verksamhetsförändring
4. Verksamhet analyserar behov utifrån vad som mäktas med att omhändertas i den egna organisationen och i relation till pågående projekt
5. Avdelning kvalitet och utveckling är ansvariga för att projektleda förvaltningsövergripande digitaliseringsprojekt i införandet och stödja i implementeringen
6. Förvaltningen genomför prioriterade projekt varje år som fullföljs. Risken är att vi annars inför tjänster och ökar kostnader utan beredskap om realisering och förvaltning
7. Digitaliserings och IT-enheten är ingen leverantör av välfärdstjänster och verksamhetsavdelningarna är inga kunder. Vi gör arbetet tillsammans.

Kortsiktig strategi är att få i gång och detaljera beslutad arbetsmodell, säkerställa dialog med alla intressenter samt realisera och implementera de digitaliseringsinitiativ som bedöms som relativt enkla att införa och där nyttan vida överstiger den ansträngning och investering som krävs för att genomföra arbetet.

Vid övergången av ansvaret från Intraservice fanns sex projekt inom hela Integrerad digitalisering (ID). Efter inventering av det arbete som pågått inom olika delar av ÄVO inklusive färdplansarbetet, finns i skrivande stund 89 identifierade behov/projekt i olika faser. Även om dessa i de flesta fall har brister och saknar formellt hanterande, budget och nyttorealiseringsplaner togs beslut om att ta om hand och konvertera in dessa behov/projekt till den nya arbetsmodellen, Tillvägagångssättet kommer till viss del innebära att initiativ behöver åter-analyseras och dokumenteras. För alla nya projekt som arbetas fram inom Behovsprocessen kommer det från början att ställas krav på ett sedvanligt formellt hanterande.

Beslutad arbetsmodell bedöms kunna ge bättre förutsättningar än tidigare att styra och leda digitalisering, men alla inblandade är samtidigt väl medveten om att vi behöver i högre grad omvärldsbevaka, ta stöd av forskningsbaserade lösningar samt regelbundet utvärdera och anpassa modellen utefter framkomna slutsatser. Ett samarbete är inlett med Göteborgs universitet och Swedish center for digital innovation för att möjliggöra en utvärdering av nuvarande och tidigare modell.

## **Prioriterade mål för det långsiktiga arbetet**

### ***1. Konceptlösningar och standardisering för ökad effektivitet***

Staden har en historik av olika tekniska lösningar för likartade behov och ojämn IT-miljö. Förvaltningen behöver skapa koncept och helhetslösningar för återkommande behov. Det kan tex handla om enhetlig kravställning av IT-infrastruktur för boenden eller enhetliga och långsiktiga ramavtal med avropsmöjligheter för tex trygghetslarm. Fokus kommer att vara på det som är långsiktigt hållbart i stället för att omhänderta ett problem eller behov i taget. Långsiktigt kommer målet att bidra till att höja driftssäkerheten och minska administrationen.

Detta mål kommer samtidigt innebära att det inte längre kommer vara tillåtet att enskilda enheter upphandlar egna digitala lösningar, då dessa lösningar riskerar bli isolerade öar i det digitala ekosystemet.

### ***2. Utveckla långsiktigt hållbara lösningar***

Verksamheten som bedrivs inom förvaltningen är komplex och mycket omfattande. Medarbetarna behöver erbjudas digitalt stöd så långt det är möjligt. Förvaltningen behöver ta om hand det digitala arvet av tidigare investeringar i digital teknik som nu kan verka hämmande. I stället för ett överdrivet vidmakthållande av daterade tekniska lösningar eller försök av att integrera en flora av olika lösningar, ska förvaltningen ta avstamp mot att skapa nya förutsättningar med nya generationer av teknik. I Johan Magnussons och Tomas Lindroths bok "offentlig sektors digitalisering" beskrivs hur det tidigare arbetssättet genererat "IT-skulder" för offentlig sektor som till exempel kan utvisa sig i att olika system inte går att integrera eller att nya system införts utan att hänsyn tagits till den befintliga digitala miljön.

Målet blir att förvaltningen ska fokusera på att införa helhetslösningar med standardiserade processer som passar ihop i ett ekosystem och där verksamheten kan uppleva en större nytta genom att systemstöden för olika delar av processerna verkligen hänger ihop. Exempelvis digitala lås, där ett tydligt kravställande om specifika standarder och arkitektur genom hela teknikkedjan skulle kunna möjliggöra att behöriga medarbetare automatiskt har access till lås och bara under de tider som är planerade.

Denna målsättning kan innebära att nämnden tillsammans med andra berörda förvaltningar behöver värdera möjligheten att byta ut och upphandla nya verksamhetssystem som ett alternativ till en vidareutveckling av befintliga system.

Det kan också innebära att förvaltningen utvecklar plattform för att hantera utdata från olika verksamhetssystem. Arbetet behöver takta med den nationella utvecklingen och vilka nya möjligheter som förändrad lagstiftning ger offentlig sektor. I detta arbete behöver förvaltningen nära samarbeta med Sveriges kommuner och regioner (SKR). Systemintegration kan innebära en förbättring i den digitala arbetsmiljön där hänsyn också tas till hur behörighetshantering kan effektiviseras.

### **3. Utveckla strategi för "Digitalt först"**

I kommunfullmäktiges beslutade budget för 2024 ges Äldre samt vård- och omsorgsnämnden i uppdrag att utreda hur tillsyn inom hemtjänst och på vård- och omsorgsboende kan utgå från en modell kring "Digitalt först". Uppdraget ligger väl i linje med utvecklingen av Trygghetsjourens uppdrag och samarbetet inom ramen för digitala hjälpmedel i samverkan. Syftet är att implementera tjänster som ökar självständigheten hos våra vård- och omsorgstagare och att tydligare utverka ett erbjudande som utgår ifrån att digitala verktyg ska erbjudas i första hand. Uppdraget kommer uppstartas och en strategi kommer tas fram tillsammans med verksamhet under 2024.

### **4. Utveckla budgetutrymmet kring digitalisering**

För att på sikt verkligen kunna skapa effektivare och bättre digitaliseringslösningar för verksamheten, kommer förvaltningen behöva arbeta för att på olika sätt skapa finansieringsutrymme för en ökad budget runt dessa satsningar. Dagens nivå bedöms inte räcka till för att genomföra den omställning som kommer behövas.

# Prioritering inför 2024

Genom behovsprocessen har många initiativ identifierats och bearbetats. Arbetet har till stor del utgått ifrån avdelningarnas färdplaner och sedan utvecklats i de strategiska dialogerna. Framöver kommer den totala initiativ- och projektportföljen transparent tillgängliggöras för alla intresserade via lämpligt verktyg för att synliggöra pågående projekt och därmed bidra till all intressenters beslutsunderlag.

## Ekonomisk skattning

Att bedöma ekonomiska kostnader för projekt är mer eller mindre komplext beroende på vilka variabler som ska bedömas och budgeteras. Göteborg stad har av tradition endast budgeterat medel som ingår i själva projektkostnaden men har inte budgeterat för den fulla implementeringen för verksamhet där även kostnader för vikariat tillsättning, utbildning och implementeringsorganisation kan ingå.

Förvaltningen kommer under 2024 utveckla en modell för att bedöma även dessa kostnader framöver, så att det fullt ut kan framgå och budgeteras inför 2025. Under 2024 är det följande poster som ingår i kostnadsbedömningen:

- Lönekostnad för projektledare
- Schablon för arbetstagares tid i projektgrupp
- Schablon för styrgruppsdeltagarnas tid i styrgrupp
- Utvecklingskostnad hos leverantör
- Eventuell tillkommande konsultkostnad

## Prioriterade projekt 2024

Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningens prioriterade projekt för 2024 återfinns i bilaga 1, Prioriterade projekt 2024.

## Andra IT-relaterade projekt

I prioriterade projekt ingår ej projekt som leds av stadsledningskontoret eller Intraservice där till exempel införandet av nytt ärendesystem (Cicéron), Utveckling av digitala navet eller bredbandsförstärkning i vård- och omsorgsboende. Dessa projekt är av stor vikt för förvaltningen och i vissa fall beroende variabler att följa men kan dock inte fullt ut styras inom nämndens uppdrag. Denna avgränsning har bedömts som nödvändig för att kunna definiera förvaltningens eget arbete men kan behöva omprövas inför 2025 beroende på hur ledningen beslutar.

Kopplat till Lokalbehovsplanen genomförs olika byggrelaterade projekt, där IT-infrastruktur är en väsentlig del. I prioriterade projekt ingår inte heller det arbetet som görs inom ramen för att minska det digitala utanförskapet där avdelning hälsofrämjande och förebyggande har ett huvudansvar.

# Bilageförteckning

Bilaga 1 – Prioriterade projekt 2024

Bilaga 2 – [Uppdrag Digitalisering- och IT-enheten](#)

./.