



Sara Nordström
Verksamhetsstöd
08-508 267 47
sara.nordstrom@stockholm.se

Till
Fastighetsnämnden 2012-12-11

Nytt it-program för Stockholms stad – ”It-program för digital förnyelse 2013-2018”. Svar på remiss

Förslag till beslut

1. Fastighetsnämnden beslutar att till kommunstyrelsen överlämna och återopa kontorets svar på remissen ”Nytt it-program för Stockholms stad”.

Juan Copovi Mena
Förvaltningschef

Anita Granlund
Avdelningschef

Sammanfattning

Kommunstyrelsen har remitterat stadsledningskontorets förslag på nytt it-program för Stockholms stad – ”It-program för digital förnyelse 2013-2018” – till bland annat fastighetsnämnden för yttrande senast den 21 december 2012. It-programmet beskriver principer för stadens verksamhetsutveckling med hjälp av it och för styrning inom stadens it-verksamhet. Programmet, som är bindande, omfattar samtliga nämnder och de bolag vars styrelser har antagit programmet.

Syftet med programmet är att samordna stadens arbete med digital förnyelse, det vill säga det arbete som genomförs för att öka service och effektivitet genom it. Förslaget omfattar en modell för it-styrning, projektfinansiering och uppföljning samt övergripande principer för det fortsatta arbetet med utveckling, förvaltning och leverans av stadens informationstekniska plattform. Vidare belyses prioriterade områden för verksamhetsutveckling med hjälp av it.



För att konkretisera programmets innehåll ska kommunstyrelsen ta fram riktlinjer som reglerar hur organisationen ska arbeta för att verkställa kommunfullmäktiges beslut om inriktning för stadens it-verksamhet utifrån vad som specificeras i it-programmet.

Fastighetskontoret ställer sig i huvudsak positiva till förslaget till nytt it-program för Stockholms stad. Programmet är tydligt, väl strukturerat och kopplingar till stadens vision om ett Stockholm i världsklass – Vision 2030 – löper som en röd tråd i allt från prioriterad verksamhetsutveckling med hjälp av it till hur vi styr och arbetar med it inom staden. Fastighetskontoret vill dock betona vikten av att programmet, som på en övergripande nivå visar på förbättringsområden och principer för it-arbetet inom staden, konkretiseras i form av tillhörande riktlinjer som implementeras aktivt så att programmet blir ett effektivt styrdokument som efterlevs i hela organisationen och inte bara en ”skrivbordsprodukt”.

Fastighetskontoret ställer sig vidare bakom förslaget till den nya modellen för finansiering av utveckling av så kallade differentierade och innovativa it-stöd i form av projektportföljer, men saknar dock en projektportfölj, eller motsvarande, för särskild finansiering av utvecklingsprojekt som genomförs för att effektivisera verksamheten. Det vill säga projekt som syftar till att bidra till att förenkla administration och interna arbetssätt eller till att förbättra servicen till medborgarna, men som inte direkt syftar till att göra staden unik eller förbättra Stockholms konkurrenskraft. Dessa it-stöd faller inom en annan kategori, det vill säga så kallade grundläggande it-stöd, som endast finansieras inom nämndens verksamhet och budget.

Fastighetskontoret vill även framhålla vikten av flexibilitet i en standardiserad it-miljö. Vissa avvikelser måste tillåtas så att strikta förhållningsregler inte riskerar att stå över lokala behov inom verksamheterna och därmed sakta ner utvecklingstakten hos de enskilda förvaltningarna och bolagen, som inte sällan har behov av snabb förändring.

Sist vill fastighetskontoret framföra önskemål om forum för erfarenhetsåterföring och samordning av frågor rörande it-verksamheten och dess utveckling mellan stadens förvaltningar och bolag, då utrymme för detta saknas i befintliga forum såsom på stadens it-chefsmöten. Detta är viktigt utifrån it-programmets mål och syfte – att stadens verksamheter ska åstadkomma digital förnyelse gemensamt.

Beredning

Kommunstyrelsen har remitterat stadsledningskontorets förslag till 31 av stadens facknämnder och stadsdelsnämnder, däribland fastighetsnämnden, samt Stadshus AB för yttrande senast den 21 december 2012. Ärendet har beretts inom avdelningen för Verksamhetsstöd.

Remissen

Nedan följer en sammanfattning av ärendets förslag. Hela remissen bifogas som bilaga.

Remissvar skickas till finansroteln i digital form (word/excel) med KS:s diarienummer som namn på ärenderubrik och till KF/KS kansli i pappersform.

Introduktion

It-programmet innehåller principer för ledning och prioritering inom stadens it-verksamhet och för stadens verksamhetsutveckling med hjälp av it. Syftet med programmet är att samordna stadens arbete med it och digital utveckling, vars främsta syfte är att öka organisationens förmåga att nå kommunfullmäktiges mål. Programmet, som är bindande, omfattar samtliga nämnder och de bolag vars styrelser har antagit programmet. Dokumentet fastställs av kommunfullmäktige och förvaltas av kommunstyrelsen.

It-området styrs även av stadens säkerhetsprogram med tillhörande riktlinjer. Kommunfullmäktige och stadens nämnder och bolagsstyrelser kan besluta om andra styrande dokument inom it-området. Exempel på sådana dokument, som kompletterar it-programmet är:

- Grön it-strategi
- E-strategi
- E-hälsa
- Öppna data

Styrdokument, beslut och övriga dokument som upphävs i och med fastställandet av detta it-program är:

- Informationsteknisk plattform (031-966/2004)
- It-program (031-2486/2007)
- Telestrategi (041-775/1995)
- Stadens datakommunikation (035-3036/2007)
- Leveransstrategi för it-området (031-2080/2008)
- Inrättande av centralt ändringsråd (033-800/2008)
- Införande av gemensam lösning för inloggning till stadens e-tjänster (034-2147/2008)
- Utvecklingsmodellen (031-3884/2007)

Det av stadsledningskontoret föreslagna it-programmet följer en struktur som kan delas in i tre perspektiv: behov/efterfrågan, styrning och uppföljning samt leverans av it-stöd.



Behov/efterfrågan – It ska hjälpa organisationen att nå sina mål

It-programmet tar sin utgångspunkt i att all it-verksamhet inom staden ska hjälpa organisationen att nå Vision 2030 – den långsiktigt ställda visionen om ett Stockholm i världsklass – och kommunfullmäktiges inriktningsmål. Det vill säga, det är informationsteknikens uppgift att öka verksamheternas förmåga att nå sina mål och det är också däri nyttan i it-verksamheten ska utvärderas.

Verksamhetsutveckling med hjälp av it är ett viktigt verktyg i utvecklingen av service och kvalitet för medborgare, företagare och besökare. It-programmet syftar till att samordna stadens arbete med digital utveckling för att säkerställa att den tekniska utvecklingen verkligen leder till en ökad förmåga att nyttja information och ge service utifrån medborgarens fokus. Behoven av bra it-stöd finns således både bland stadens olika verksamheter och bland medborgarna.

Under de kommande åren ska stadens verksamhetsutveckling med hjälp av it prioriteras inom fem fokusområden, vars huvudsakliga bidrag till respektive kommunfullmäktiges mål specificeras i programmet. De fem fokusområdena är:

1. Tillgänglighet och service för medborgare, företagande och besök
2. Förbättrad förmåga att sammanställa, analysera och återanvända information
3. Utbildning och systemutveckling i syfte att öka och förenkla användningen av befintligt it-stöd
4. Samverkan och informationsutbyte med andra myndigheter och organisationer
5. Innovativ verksamhetsutveckling med hjälp av it

Styrning och uppföljning – It-styrningen ska utgå ifrån verksamhetens behov

Avsnittet om styrningen av it-verksamheten inom staden beskriver arbetssätt för verksamhetsutveckling med hjälp av it och innehåller grundläggande principer för styrningen av it-verksamheten samt frågor om finansiering, mätning och uppföljning.

De grundläggande principerna för stadens it-styrning är:

- It-styrningen ska utgå från verksamhetens behov
- Verksamheten ska vara delaktig i beslut som rör it
- Staden ska sträva efter återanvändning av såväl information som tekniska lösningar
- System ska vara öppna, stödja ett horisontellt, organisationsoberoende arbetssätt samt tillåta integration på ett enkelt sätt
- It-utveckling ska gå i takt med verksamhetsutveckling
- Kostnaden för it-stödet måste ställas i relation till verksamhetsnyttan

Dessa principer samt specifika metoder för styrningen av it-verksamheten genom arbete med systemförvaltning, systemutveckling och projekt ska förtydligas i de riktlinjer som kommunstyrelsen ska utarbeta framgent.

I programmet föreslås en varierad it-styrning i tre nivåer som baseras på förändringstakten och de förväntade livslängderna hos olika typer av it-stöd och de processer de stödjer:

- **Grundläggande it-stöd**, och de processer som de stödjer, har en låg förändringstakt. Dessa it-stöd är ofta verksamhetskritiska, varje förändring måste vara genomtänkt och noga avvägd samt har inte ett direkt syfte att göra staden unik. Grundläggande it-stöd har strikta krav på styrmetoder såsom systemförvaltning, överensstämmelse med tekniska standarder inom staden och testning.
- **Differentierade it-stöd** har en högre förändringstakt och innehåller lösningar vars syfte är att göra staden unik och för att förbättra stadens konkurrenskraft. De underliggande processerna är inte kortlivade och lösningarna kan på sikt bli en del av etablerade it-stöd. Detta ställer höga krav på styrning såsom att följa tekniska standarder och noggrann testning.
- **Innovativt it-stöd** stödjer processer som är tillfälliga eller föränderliga. Dessa projekt gör det möjligt att prova på ny teknik och nya idéer och ska drivas i liten skala. Projekten drivs under friare former och har lägre krav på exaktheten i nyttoberäkningar, testning och att uppfylla tekniska standarder.

Finansiering

Vidare beskrivs tre modeller för finansiering av it-verksamheten inom staden. Utöver grundtanken att it i första hand ska finansieras inom ramen för respektive nämnds eller bolags ordinarie verksamhet och budget, kan de löpande kostnaderna för de stadscentrala systemen hanteras genom utnyckling till berörda nämnder och bolag. Utnyckling av kostnader innebär att kostnaderna hanteras centralt, men fördelas ut till respektive berörda nämnder och bolag utifrån en fördelningsprincip, såsom nyttjandegrad. Dessutom avsätts särskild finansiering inom ramen för fem så kallade projektportföljer i syfte att stimulera och balansera utveckling inom de fem fokusområden som formulerats under it-programmets löptid.

Kommunfullmäktige prioriterar särskild finansiering till fokusområdena genom att fastställa den ekonomiska ramen för respektive portfölj i syfte att stimulera den digitala förnyelsen av stadens verksamheter för utveckling av *differentierade* och *innovativa it-stöd*. Finansieringen av *grundläggande it-stöd* hanteras inom linjen, det vill säga inom respektive nämnds eller bolags budget, alternativt genom utnyckling av kostnader för stadscentrala system.

Ambitionsnivån och den ekonomiska ramen för respektive portfölj fastställs årligen av kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige kan dessutom besluta om särskild finansiering av prioriterade projekt inom it-området, exempelvis för att finansiera utbyte av föråldrade system eller för att finansiera förändringar av it-stödet med anledning av andra beslut om förändringar i stadens verksamhet.

Kommunstyrelsen svarar för planering och uppföljning av de fem portföljerna samt hanterar ansökningarna och beslutar om vilka projekt som ska tilldelas medel i samråd med representanter från stadens verksamheter. Ett utvecklingsråd bestående av stadsdirektören, och av denne utsedda förvaltnings- och bolagschefer samt berörda chefer inom stadsledningskontoret, fungerar som rådgivande till kommunstyrelsen i dessa beslut och ansvarar för att säkerställa verksamhetens delaktighet i värderingen av planerad utveckling. Beredningsgrupper ska dessutom formeras med uppdraget att bereda och bedöma förslag inom respektive portfölj.

Mätning/Uppföljning

En modell för mätning och uppföljning av stadens it-verksamhet för att höja verksamhetens förmåga att nå de av kommunfullmäktiges beslutade inriktningsmål och för att säkerställa att uppsatta mål nås föreslås införas. Modellen omfattar fem perspektiv som mäter nyttan av stadens it-verksamhet utifrån bland annat dess kostnadseffektivitet och förmåga att bidra till stadens måluppfyllelse.

Stadens nämnder och bolagsstyrelser ska löpande följa upp hur digitala lösningar används och kan användas medan kommunstyrelsen ska svara för en stadsövergripande uppföljning. Den stadsövergripande uppföljningen ska utgå ifrån följande fem perspektiv:

1. Ett externt nyttoperspektiv som beskriver nyttan för medborgare, företagande och besök.
2. Ett internt nyttoperspektiv som beskriver nyttan för stadens verksamheter och deras effektivitet.
3. Ett internt it-mognadsperspektiv som beskriver i vilken grad gjorda investeringar tas till vara och medarbetarnas förmåga att använda det befintliga it-stödet.
4. Ett it-kostnadsperspektiv som beskriver kostnaden för it-stödet och möjliggör utvärdering av it-verksamhetens kostnadseffektivitet.
5. Ett it-kvalitetsperspektiv som beskriver stabilitet och tillgänglighet hos it-stödet.

Uppföljningen utifrån de fem perspektiven ska bygga på definierade mätetal som framgent eventuellt kommer att översättas till indikatorer för att möjliggöra gemensam uppföljning inom ramen för ILS:en – stadens integrerade lednings- och styrningssystem.

Leverans av IT-stöd – Fokus på det gemensamma

Detta avsnitt i it-programmet beskriver grundläggande principer för stadens it-leverans såsom arkitektur, plattformar och resursförsörjning. Dessa kommer att detaljeras ytterligare i kommunstyrelsens kommande riktlinjer.

För att nå stadens mål om att service till medborgarna ska ges utifrån medborgarens fokus krävs en hög grad av gränsöverskridande arbetssätt där olika nämnder samverkar för att nå gemensamma lösningar och för att kunna ge service i gemensamma kanaler. Gemensamma principer är dessutom viktigt i utformningen av it-stöd för att leveransen ska bli så kostnadseffektiv som möjligt.

I programmet betonas vikten av att möjliggöra återanvändning av gemensamma lösningar samt en successiv övergång till gemensamma plattformar för att skapa förutsättningar för en enhetlig service till medborgare, företagare och besök. Vidare poängteras att data ska vara öppen inom hela organisationen genom integrationer så att informationen kan återanvändas i stadens övriga system. Systemen ska även integreras så att de upplevs som *ett* it-stöd av användare, interna liksom externa.

Programmet lyfter även fram fokus på en sammanhållen it-leverans för att hålla nere antalet leverantörer och dra nytta av volymfördelar och koncernrabatter som detta medför. Vidare framhålls vikten av hög beställarkompetens i stadens it-organisation, både lokalt och centralt.

En annan målsättning som lyfts fram är en sammanhållen drift och supportfunktion, en så kallad Single Point of Contact (SPOC), för att stödja den stadsgemensamma it-leveransen. Detta för att begränsa antalet parter som ger support till interna användare och externa utförare.

Fastighetskontorets synpunkter

Fastighetskontoret ställer sig i huvudsak positiva till förslaget till nytt it-program för Stockholms stad. Programmet är tydligt, väl strukturerat och kopplar till stadens vision om ett Stockholm i världsklass – Vision 2030 – löper som en röd tråd i allt från prioriterad verksamhetsutveckling med hjälp av it till hur vi styr och arbetar med it inom staden. Fastighetskontoret vill dock betona vikten av att programmet, som på en övergripande nivå visar på förbättringsområden och principer för it-arbetet inom staden, konkretiseras i form av tillhörande riktlinjer som implementeras aktivt så att programmet blir ett effektivt styrdokument som efterlevs i hela organisationen och inte bara en ”skrivbordsprodukt”.

För att ge stöd till förvaltningarna i effektueringen av målen i it-programmet på effektivast möjliga sätt och uppnå likriktning i hela organisationen behöver verktyg i form av arbetssätt och metoder såsom styrmodeller samt mallar utvecklas och aktivt



implementeras genom information och utbildning. I dagsläget finns det brister inom detta område i form av avsaknad av vissa styrmodeller och, framförallt, brist på implementering av redan befintliga verktyg.

Fastighetskontoret ställer sig vidare bakom förslaget till den nya modellen för finansiering av utveckling av så kallade differentierade och innovativa it-stöd i form av projektportföljer, som syftar till att bidra till en tydligare koppling till verksamhetsutveckling med hjälp av it, tydligare politisk koppling genom prioritering av portföljernas storlek och snabbare beslut om finansiering än inom utvecklingsmodellen, som föreslås ska upphävas i och med införandet av detta program.

Fastighetskontoret saknar dock en projektportfölj, eller motsvarande, för särskild finansiering av utvecklingsprojekt som genomförs för att effektivisera verksamheten såsom att bidra till att förenkla administration och interna arbetssätt eller till att förbättra servicen till medborgarna, men som inte direkt syftar till att göra staden unik eller förbättra Stockholms konkurrenskraft. Dessa it-stöd faller inom en annan kategori, det vill säga så kallade grundläggande it-stöd, som endast finansieras inom nämndens verksamhet och budget. Risker finns att satsningar som skulle kunna innebära stora besparingar för staden inte blir av på grund av att de bortprioriteras i nämndens budget till förmån för andra investeringar.

Fastighetskontoret vill dessutom belysa vikten av flexibilitet i en standardiserad it-miljö. Vissa avvikelser måste tillåtas så att strikta förhållningsregler inte riskerar att stå över lokala behov inom verksamheterna och därmed sakta ner utvecklingstakten hos de enskilda förvaltningarna och bolagen, som i vissa fall har behov av snabb förändring.

Slutligen vill fastighetskontoret framföra önskemål om forum för erfarenhetsåterföring och samordning av frågor rörande it-verksamheten och dess utveckling mellan stadens förvaltningar och bolag, då utrymme för detta saknas i befintliga forum såsom på stadens it-chefsmöten. Detta är viktigt utifrån it-programmets mål och syfte – att stadens verksamheter ska åstadkomma digital förnyelse gemensamt. Detta arbete förutsätter samordning i hela organisationen för att säkerställa att utvecklingen leder till en ökad förmåga att ge service till medborgaren utifrån dennes fokus samt ökad effektivitet inom organisationen genom it. Bland annat finns det behov av att säkerställa att användaren upplever system inom staden som *ett* gemensamt it-stöd, att effektiviteten inom stadens verksamheter ökas, att data i systemen kvalitetssäkras genom samordning av informationshanteringsfrågor samt, inte minst, möjlighet att dra nytta av andra förvaltningars och bolags erfarenheter i arbetet med verksamhetsutveckling med hjälp av it.

Slut