

Till berörd remissinstans

## **Angående remissen om Kommunstyrelsen ska genomföra en detaljerad krav- och behovsanalys avseende avtalets ändamålsenlighet samt fatta beslut om nyttjande av den andra optionsperioden till och med 2018-12-31 alternativt genomföra**

Detta gäller remissvar på ”Kommunstyrelsen ska genomföra en detaljerad krav- och behovsanalys avseende avtalets ändamålsenlighet samt fatta beslut om nyttjande av den andra optionsperioden till och med 2018-12-31 alternativt genomföra”  
Dnr: 031-961-2013

Remisstiden sträcker sig till den 7 maj 2014, vilket vi ber er respektera. Om det av några skäl inte är möjligt för er att inkomma med svar inom utsatt tid måste en kontakt tas med den för ärendet ansvariga personen på roteln.

Ansvarig handläggare/borgarrådssekreterare på Finansroteln är Sandra Molander, tfn 08-508 29 133.

### **Remissvar skickas till:**

- Finansroteln i **digital form (word/excel)**. Ange KS:s diarienummer som namn på ärenderubrik. Ex: KS 314-331-2004
- KF/KS kansli i **pappersform**.

Bilagga **inte** remissunderlaget. Det finns redan diariefört i kommunstyrelsens diarium.

Häfta **inte** ihop handlingarna.

**Adresserna är följande:**

Rotelns e-post: Funktion SLK RI-remissvar eller  
RI-remissvar@stockholm.se

KF/KS kansli, Stadshuset, 105 35 STOCKHOLM

Med vänliga hälsningar

Finansroteln

## Remitteringsmapp

**Ärende: Kommunstyrelsen ska genomföra en detaljerad krav- och behovsanalys avseende avtalets ändamålsenlighet samt fatta beslut om nyttjande av den andra optionsperioden till och med 2018-12-31 alternativt genomföra**

Inkom till KF/KS kansli den

För yttrande senast: 7 maj 2014

<b>Stadsdelsnämnderna</b>	<b>Facknämnderna</b>	<b>Övriga</b>
Rinkeby-Kista	Arbetsmarknadsnämnden	Stadshus AB
Spånga-Tensta	Exploateringsnämnden	KS Handikappråd
Hässelby-Vällingby	Fastighetsnämnden	
Bromma	Idrottsnämnden	
Kungsholmen	Kulturnämnden	
Norrmalm	Kyrkogårdsnämnden	
Östermalm	Miljö- och	
Södermalm	Hälsoskyddsnämnden	
Enskede-Årsta-Vantör	Revisionskontoret	
Skarpnäck	Socialnämnden	
Farsta	Service­nämnden	
Hägersten-Liljeholmen	Stadsarkivet	
Skärholmen	Stadsbyggnadsnämnden	
Ålvsjö	Trafik- och	
	Renhållningsnämnden	
	Utbildningsnämnden	
	Äldrenämnden	
	Överförmyndarnämnden	

**Handläggare**  
Emma Wahlin  
Telefon: 08-508 29 546

**Till**  
Kommunstyrelsen

## **Detaljerad krav- och behovsanalys avseende avtalets ändamålsenlighet samt beslut om nyttjande av optionsperiod och beslut om förnyad centralupphandling av gemensam IT-service (GSIT)**

### **Stadsledningskontorets förslag till beslut**

Kommunstyrelsen beslutar följande.

1. Stadsdirektören får i uppdrag att förlänga avtalet med Volvo IT på ett sådant sätt att en kontrollerad överföring till ny leverans kan ske under perioden 2017-2018.
2. Stadsdirektören får i uppdrag att med utgångspunkt i den inriktning som framgår av stadsledningskontorets tjänsteutlåtande genomföra förnyad centralupphandling av gemensam it-service inklusive att fastställa förfrågningsunderlag, fatta tilldelningsbeslut, teckna avtal, samt förvalta detta avtal och vid behov vidta sådana förändringar, kompletteringar och/eller tillägg till avtalet som utifrån avtalade åtaganden, stadens verksamhetsbehov och affärsmässiga grunder är påkallade.
3. Stockholms Stadshus AB uppmanas att ge stadens samtliga bolagsstyrelser i uppdrag att lämna fullmakt för att delta i såväl centralupphandling av gemensam it-service som avtalsförvaltning.

Irene Lundquist Svenonius  
Stadsdirektör

Gunnar Björkman  
Bitr. stadsdirektör

Anette Holm  
It-direktör

## Bakgrund

Kommunfullmäktige beslutade den 27 maj 2013 att förlänga avtal med Volvo IT avseende leverans av gemensam it-service för Stockholms stad och dess bolag (dnr 035-785/2009) i två år till och med den 31 december 2016. Avtalet tecknades ursprungligen som en del av verkställigheten av kommunfullmäktiges beslut om införande av en stadsövergripande gemensam it-service (Utl 2008:134).

Samtidigt som kommunfullmäktige beslutade om förlängning av avtalet gavs kommunstyrelsen i uppdrag att genomföra en detaljerad krav- och behovsanalys avseende avtalets ändamålsenlighet samt fatta beslut om nyttjande av den andra optionsperioden till och med 2018-12-31 alternativt genomföra ny upphandling, meddela tilldelningsbeslut och teckna avtal för ny leverans av gemensam it-service. Kommunstyrelsen har för egen del uppdragit åt stadsdirektören att återkomma med underlag för ett sådant beslut, vilket redovisas i det aktuella ärendet.

## Ärendet

I syfte att ta fram en detaljerad krav- och behovsanalys avseende avtalets ändamålsenlighet har stadsledningskontoret genomfört ett omfattande informationsinhämtnings- och förankringsarbete. Detta arbete beskrivs mer utförligt i den rapport som utgör bilaga 1 till detta tjänsteutlåtande, nedan benämnd stadsledningskontorets utredning.

## Krav- och behovsanalys

Som en mycket viktig del i utredningsarbetet har stadsledningskontoret under hösten 2013 bjudit in till en bred dialog med stadens samtliga förvaltnings- och bolagschefer samt samtliga lokala it-chefer/-samordnare till två omgångar av workshoppar. Därutöver har workshoppar genomförts på motsvarande sätt med fackliga företrädare och de övergripande diskussionerna har kompletterats med fokusgruppsamtal indelade för att täcka stadens verksamhetsområden samt representanter för de lokala och centrala systemägarna.

Intresset har varit stort och bedömningen är att dialogen gjort det möjligt att på ett bra sätt fånga upp verksamhetens synpunkter och utforma rekommendationer till strategiska vägval och avvägningar inför en eventuell ny upphandling. Totalt har mer än 550 personer från stadens verksamheter varit representerade vid de sammanlagt 41 workshoppar och 10 fokusgruppsamtal som genomförts, varav cirka 200 personer har deltagit på utbildningsnämndens 15 workshoppar och intervjuer.

Av stadsledningskontorets utredning framgår att kärnan i leveransen av den gemensamma it-servicen, det vill säga den sammanhållna it-leveransen, den gemensamma infrastrukturen och modellen för support och service överlag i dag upplevs som positiv och funktionell. Ingen verksamhet har vid workshoppar efterfrågat en återgång till den tidigare modellen med en enhetsvis uppbyggd leverans där det it-stöd som ingår i gemensam it-service istället produceras helt och hållet lokalt eller i egen regi.

Stadsledningskontorets utredning ger vid handen att dagens leverans motsvarar verksamhetens behov i en sådan omfattning att den kan utgöra grund för en fortsatt och utvecklad gemensam it-service. Samtidigt finns behov av förändringar, inte minst inom skolan. För att behoven ska kunna kravställas på ett lämpligt sätt bör en ny upphandling genomföras först efter det att det arbete som redovisas i detta ärende kompletterats med fortsatta utredningar av de behov som identifierats. Detta bör ske på en detaljeringsnivå som kan ligga till grund för ett förfrågningsunderlag.

Stadsledningskontoret konstaterar i utredningen att skolans pedagogiska it-miljö bör göras till föremål för en särskild kravställning och att frågan om vad "skolan" behöver inte endast har ett svar, utan flera, beroende på vilken skola som avses, vilken typ av undervisning som bedrivs och vilken mognadsnivå skolan har rent it-mässigt. Det krävs ett omfattande arbete med att närmare beskriva de behov som finns inom utbildningsnämndens verksamheter för att klarlägga hur en sådan förnyad kravställning av den pedagogiska it-miljön ser ut. Av särskild vikt menar stadsledningskontoret är att utreda hur de krav på ökad flexibilitet och service som nu ställs kan påverka totalkostnaden för det framtida it-stödet.

I nästa generation av gemensam it-service är det viktigt att de tjänster och funktioner som idag fungerar ändamålsenligt bevaras, och att andra delar utvecklas och förbättras. På övergripande nivå innebär det enligt de slutsatser som presenteras i rapporten att:

- Samtliga verksamheter som ingick i den förra upphandlingen av gemensam it-service bör omfattas även av en ny upphandling.
- Avtalet även fortsatt ska vara inriktat mot en tjänsteleverans inom samma områden som avtalet omfattar idag, och utvidgas till att dessutom omfatta applikationsdrift av lokala system.
- En tydlig verksamhetsorientering ska ske i kravställningsarbetet, inte minst vad gäller arbetsplatserna där teknisk kategorisering överges till förmån för en

profilering av arbetsplatser utifrån användartyp och situation. Kravställningen ska ta ett samlat processperspektiv från beställning till fakturering.

- Avtalets övriga delar görs till föremål för en detaljerad översyn vad gäller såväl tjänsteinnehåll som kvalitetskrav och kommersiella mekanismer i enlighet med vad som framgår av stadsledningskontorets utredning.
- I kravöversynen bör även ingå att undersöka om arbetet med användarprofiler kan omfatta surfplattor och smartphones i syfte att uppnå ett samlat leveransansvar och en sammanhållen support som omfattar även dessa delar.
- Den pedagogiska verksamhetens behov hanteras i en separat lösning för elever och om fortsatta utredningar så visar även för lärare och förskolor.

Stadsledningskontoret förordar i utredningen att en ny upphandling bör inledas omgående. Samtidigt konstateras att detta är en förhållandevis tidskrävande process. Om det ska vara möjligt att genomföra en kvalitativ upphandling som fångar samtliga förbättringsönskemål och på ett relevant sätt möter dessa med ny kravställning utan att kostnaderna ökar okontrollerat måste tid ges för detta i upphandlingsarbetet. Därefter krävs en kontrollerad överföringsprocess från gammal leverans till ny leverans för att undvika störningar som drabbar stadens verksamheter till följd av införandet.

Vid beaktande av detta alternativ bör man ha i åtanke att många förändringar inte kräver en ny upphandling utan kan göras inom befintligt avtal/leverans. Särskilt inom den pedagogiska verksamheten genomförs löpande förändringar av Volvo IT:s leverans. Detta och andra förbättringar, inte minst införandet av 1:1 för gymnasieelever, har lett till mycket goda resultat i de verksamheter som prövat det under hösten 2013. Utöver 1:1 har även en ny anpassad hårdvara för de pedagogiska verksamheterna införts, möjligheter för pedagogisk personal att friare installera program utan föregående paketering samt införande av support för elever. Sammantaget visar dessa åtgärder att skolans upplevelse av gemensam it-service kan förbättras avsevärt inom ramen för det nuvarande avtalet. Arbetet med att sprida denna typ av lösningar och införandet av andra anpassningar i leveransen kommer att fortgå inom befintligt avtal.

### Avtalssituationen

Det nu gällande avtal som staden har med Volvo IT löper enligt kommunstyrelsens tidigare beslut om nyttjande av den första

förlängningsperioden till 2016-12-31. Därefter återstår ytterligare en möjlig förlängningsperiod. Staden har enligt överenskommelse som träffats med Volvo IT om bestämmelser vid avtalets upphörande då möjlighet att:

1. Inte förlänga nuvarande avtalet efter utgången av 2016.
2. Förlänga avtalet i syfte att behålla Volvo IT som ensam leverantör under hela den återstående förlängningsperioden (2017-2018).
3. Förlänga avtalet i syfte att möjliggöra en kontrollerad överföring under den sista optionsperioden.

Som framgår av stadsledningskontorets utredning och slutsatserna ovan finns behov av ett fördjupat kravställningsarbete för att säkerställa att identifierade behov och krav leder till önskvärda förbättringar i en ny leverans. Det är viktigt att detta arbete ges tillräckligt mycket tid för att säkerställa att kravställningen blir korrekt och väl förankrad i stadens verksamheter.

Vid stora externa leveranser av it-drift är det dessutom i praktiken omöjligt att över en natt gå från en leverantör till en annan. En period med parallell drift där gradvis avveckling av den befintliga leveransen kombineras med ett succesivt införande av en ny leverans är nödvändig. Utrymme för att tillåta leveranser från en ny leverantör eller att ställa krav på en gradvis avveckling av Volvo IT:s leverans finns inte i det nuvarande avtalet under den första förlängningsperioden.

Det bör i sammanhanget också noteras att fortsatt köp av tjänster från Volvo IT efter det att den andra optionsperioden löpt ut, det vill säga efter den 31 december 2018, inte är tillåtet eftersom det skulle innebära köp av tjänster utanför den ursprungligen annonserade upphandlingsperioden. Det innebär att upphandlingsarbetet måste planeras på ett sådant sätt att överföringen till ny leverans i alla delar är slutförd senast detta datum. Av detta skäl är inte heller alternativ 2 något som förordas i stadsledningskontorets utredning.

Istället förordar stadsledningskontoret att kommunstyrelsen beslutar om det tredje alternativet ovan. Detta ger förutsättningar för att åstadkomma en kvalitativ upphandling och en kontrollerad avveckling och är det alternativ som bedöms ge bäst resultat på lång sikt. Det ger tid för fördjupad kravställning samtidigt som staden har möjlighet att få tillgång till nya tjänster redan 2017-2018.

### **Ärendets beredning**

Ärendet har beretts av stadsledningskontorets it-avdelning i samråd med finansavdelningen. Dialog har inom ramen för det



underliggande utredningsarbetet även förts med utbildningsförvaltningen.

### **Stadsledningskontorets synpunkter och förslag**

Stadsledningskontoret rekommenderar mot bakgrund av det utredningsarbete som genomförts och slutsatserna ovan kommunstyrelsen att besluta om att avtalet med Volvo IT förlängs på ett sådant sätt att en leverans baserad på nytt avtal kan påbörjas i början av 2017 utan hinder av avtalet med Volvo IT, men att Volvo IT ändå har ett ansvar för att fortsätta sina leveranser fram till dess att en ny leverans är helt etablerad.

Det är av stor vikt att det fortsatta kravarbetet genomförs i samma anda av dialog och förankring som varit fallet med denna utredning, även om kravnivån nu blir mer detaljerad och gränssnitten delvis annorlunda.

Stadsledningskontoret bedömer att det fortsatta arbetet under 2014 inledningsvis ska utgöras av en utvecklad krav- och behovsanalys med utgångspunkt i det arbete som bedrivits under hösten 2013. Parallellt genomförs framställande av förfrågningsunderlag samt förberedelser för en kommande upphandling, med intentionen att avtal tecknas första halvåret 2016. Ny leverans kan då förberedas på ett kontrollerat sätt och överföring påbörjas direkt efter årsskiftet 2017.

### **Kostnadsuppskattning**

Projektkostnader för upphandlingsarbete och stadens ledning av ett införandeprojekt estimeras till i genomsnitt 40-50 miljoner kronor per år under perioden 2014-2018. Om upphandlingen resulterar i ett leverantörsbyte tillkommer dessutom kostnader för avveckling av nuvarande leverans samt dubbel drift, vilket uppskattas till ytterligare cirka 200 miljoner kronor per år under överföringsperioden.

Givet de kostnader som etablering av ny leverans för gemensam it-service medför bedömer stadsledningskontoret också att ett nytt avtal bör ges en väsentligt längre löptid än vad som varit fallet i det nuvarande avtalet. Om det bedöms juridiskt och verksamhetsmässigt genomförbart bör inriktningen vara att det nya avtalet ska kunna löpa i minst fyra och högst 16 år baserat på nyttjande av successiva optioner i avtalet.

För finansiering av den första etappen av införandeprojektet avseende kostnader för förberedelse och arbete med upphandlingen under 2014 avser stadsledningskontoret förslå finansiering ur CM2 i

samband med kommunstyrelsens ärende ”Avstämning av mål och budget för 2014”.

För finansiering av den andra etappen av projektet avseende kostnader för införande, överföring och dubbel drift har stadsledningskontoret för avsikt att under 2014 återkomma med förslag till kommunstyrelsen att kommunfullmäktige beslutar att finansiering sker genom disposition av de i eget kapital särskilt reserverade medlen för verksamhetsutveckling med it.

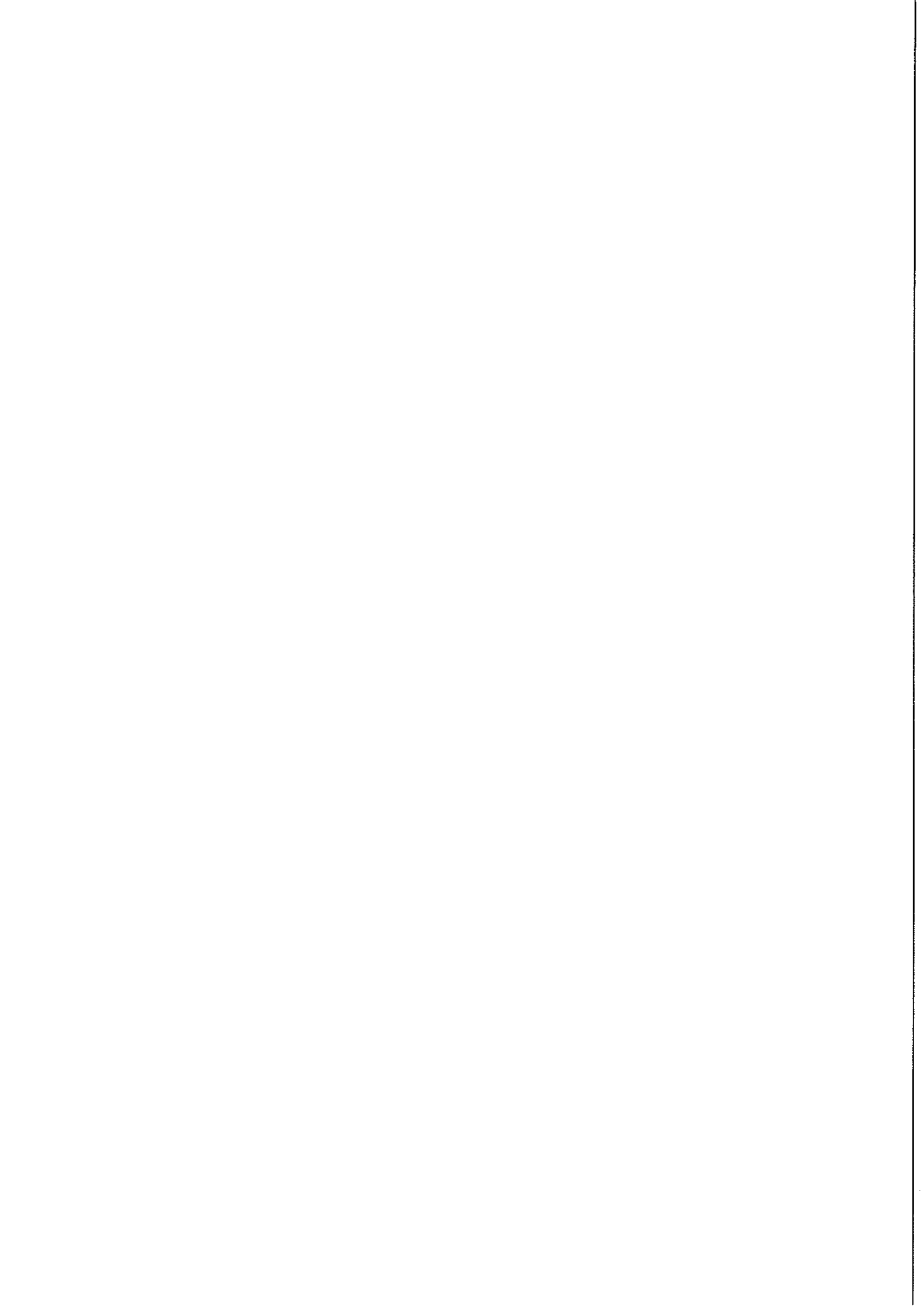
### **Bilaga**

1. Krav- och behovsanalys avseende gemensam it-service (Fas 1), december 2013.

**Krav- och  
behovsanalys  
avseende  
gemensam it-  
service (Fas 1)  
December 2013**

Version 1.0

Dnr: 031-480/2013



## Sammanfattning

Syftet med denna rapport är att genomföra en översyn av stadens gemensamma it-service och förse kommunstyrelsen med en detaljerad krav- och behovsanalys avseende avtalets ändamålsenlighet. Rapporten utgör ett beslutsunderlag inför det att kommunstyrelsen beslutar om eventuell förlängning av nuvarande avtal och inriktning för förnyad upphandling av gemensam it-service. De frågeställningar som övergripande hanteras i rapporten handlar om vilka krav som ställs på gemensam it-service, om nuvarande leverans lever upp till det staden behöver och hur vägen framåt ser ut för att överbrygga eventuella gap.

Som en mycket viktig del i utredningen har stadsledningskontoret under hösten 2013 bjudit in samtliga förvaltningschefer, samtliga bolagschefer och samtliga lokala it-chefer/-samordnare till två omgångar av workshoppar. Därutöver har workshoppar genomförts på motsvarande sätt med utbildningsförvaltningen, fackliga företrädare med flera och de övergripande workshopparna har kompletterats med fokusgruppssamtal indelade i olika verksamhetsområden. Intresset har varit stort och bedömningen är att dessa samtal gjort det möjligt att på ett bra sätt fånga upp verksamhetens synpunkter och utforma rekommendationer till strategiska vägval och avvägningar inför en ny upphandling.

Utredningen pekar på att leveransen av den nuvarande gemensamma it-servicen på det stora hela är lyckosam. Bilden bekräftas i de workshoppar som genomförts med stadens verksamheter och i de rapporter som tidigare skrivits om den gemensamma it-servicen. Det är inte detsamma som att det inte finns områden som måste förbättras, men det innebär att en fortsatt leverans av gemensam it-service kan byggas med den nuvarande leveransen och utformningen som grund.

Kärnan i den gemensamma it-servicen, det vill säga den sammanhållna leveransen, den gemensamma infrastrukturen och den nya modellen för support och service, upplevs överlag som positiv och funktionell. Ingen verksamhet har vid workshoppar efterfrågat en återgång till den tidigare modellen med en enhetsvis uppbyggd leverans där it-stödet produceras helt och hållet lokalt eller i egen regi.

Utredningen pekar på att dagens leverans motsvarar verksamhetens behov i en sådan omfattning att den kan utgöra grund för en fortsatt och utvecklad gemensam it-service, förutom vad gäller skolan. Samtidigt finns behov av förändringar. Det talar för att det finns mycket att vinna om en ny upphandling genomförs först efter det att den föreliggande utredningen kompletterats med fortsatta utredningar av de behov som finns. Det bör ske på en detaljeringsnivå som kan ligga till grund för ett förfrågningsunderlag.

Vad gäller skolan är det uppenbart att den gemensamma it-servicen inte fullt ut har kunnat stödja alla aspekter av verksamheten. Leveransen har fungerat väl i vissa verksamheter, medan den i andra pedagogiska verksamheter har bedömts allt för begränsande. Rapporten konstaterar för det första att skolans pedagogiska it-miljö bör göras till föremål för en särskild kravställning, för det andra att frågan om vad "skolan" behöver inte har ett enda svar, utan flera, beroende på vilken skola som avses, vilken typ av undervisning som bedrivs och vilken mognadsnivå skolan har rent it-mässigt. Generellt gäller att den pedagogiska verksamheten uttrycker ett större behov av flexibilitet och ett motsvarande lägre behov av it-säkerhet än vad övriga staden gör. Det krävs ett omfattande arbete med att närmare beskriva de behov och de variationer som finns inom utbildningsförvaltningens verksamhet för att klarlägga hur en sådan förnyad kravställning på den pedagogiska it-miljön ser ut. Stadsledningskontoret menar att det är av särskild vikt att utreda hur de krav på ökad flexibilitet och service som nu ställs kan påverka totalkostnaden för det framtida it-stödet. Behoven inom förskolan kan behöva belysas på motsvarande sätt.

I nästa generation av gemensam it-service är det viktigt att de tjänster och funktioner som idag fungerar ändamålsenligt bevaras, och att andra delar utvecklas och förbättras.

På övergripande nivå innebär det enligt de slutsatser som presenteras i rapporten att:

- Samtliga verksamheter som ingick i den förra upphandlingen av gemensam it-service bör omfattas även av en ny upphandling.
- Avtalet även fortsatt ska vara inriktat mot en tjänsteleverans inom samma områden som avtalet omfattar idag och utvidgas till att dessutom omfatta applikationsdrift.

- En tydlig verksamhetsorientering ska ske i kravställningsarbetet, inte minst vad gäller arbetsplatserna där teknisk kategorisering överges till förmån för en profilering av arbetsplatser utifrån användartyp och situation. Kravställningen ska ta ett samlat processperspektiv från beställning till fakturering.
- Avtalets övriga delar görs till föremål för en detaljerad översyn vad gäller såväl tjänsteinnehåll som kvalitetskrav och kommersiella mekanismer i enlighet med vad som framgår av stadsledningskontorets bedömning.
- I kravöversynen bör även ingå att undersöka om arbetet med användarprofiler kan omfatta surfplattor och smartphones i syfte att uppnå ett samlat leveransansvar och en sammanhållen support som omfattar även dessa delar.
- Den pedagogiska verksamhetens behov hanteras i en separat lösning för elever och om fortsatta utredningar så visar även för lärare.

Stadsledningskontoret rekommenderar att förlängningsklausulen i befintligt avtal för gemensam it-service används för att åstadkomma en kontrollerad avveckling av den nuvarande leveransen. Det bör ske vid en tidpunkt då det finns förutsättningar för att ha gjort ett noggrant arbete med nytt förfrågningsunderlag och då en förnyad upphandling med relativt stor säkerhet har kunnat genomföras. Rekommendationen är därmed att:

1. Förberedelser för en ny upphandling påbörjas omgående.
2. Avtalet med Volvo IT förlängs på ett sådant sätt att en kontrollerad överföring till ny leverans kan ske under perioden 2017-2018.
3. Stadsdirektören ges i uppdrag att genomföra upphandling, fatta tilldelningsbeslut samt teckna avtal i denna upphandling med målbild att överföring till den nya leveransen påbörjas under den andra förlängningsperioden och är slutförd senast i december 2018.

## Innehåll

<b>1</b>	<b>Inledning</b>	<b>7</b>
1.1	Uppdraget	7
1.2	Rapportöversikt	7
1.3	Syftet med rapporten	8
1.4	Metod och arbetssätt	8
<b>2</b>	<b>Bakgrund och nuläge</b>	<b>11</b>
2.1	Bakgrund	11
2.2	Stadens övriga it-leveranser	13
2.3	Om stadens gemensamma it-service	14
<b>3</b>	<b>Behovs- och kravanalys</b>	<b>17</b>
3.1	Arbetsplatssystemet	17
3.2	Serverdrift och systemdrift	41
3.3	Support	46
3.4	Administration och logistik	59
3.5	Avtal	70
<b>4</b>	<b>Slutsatser och rekommendationer</b>	<b>77</b>
4.1	Slutsatser av analysen	77
4.2	Övergripande inriktning för kommande leverans	78
4.3	Förlängningsalternativ nuvarande avtal	82

Bilaga 1: Definitioner

Bilaga 2: Förteckning över tidigare utredningar



# 1 Inledning

## 1.1 Uppdraget

Kommunfullmäktige beslutade den 27 maj 2013 att förlänga GSIT-avtalet i två år till och med den 31 december 2016 samt att ge kommunstyrelsen i uppdrag genomföra en detaljerad krav- och behovsanalys avseende avtalets ändamålsenlighet samt fatta beslut om nyttjande av den andra optionsperioden till och med 2018-12-31 alternativt genomföra ny upphandling, meddela tilldelningsbeslut och teckna avtal för ny leverans av gemensam IT-service.

Stadsledningskontoret har initierat ett projekt (GSIT 2.0) som syftar till att fullgöra kommunstyrelsens uppdrag enligt ovan. Projektets första leveranspunkt är att i december 2013 överlämna ett underlag för beslut till kommunstyrelsen för politisk beredning. I det fall kommunstyrelsen beslutar att en ny upphandling ska genomföras kommer projektet omedelbart att gå in i en upphandlingsfas.

Underlaget utgörs av ett tjänsteutlåtande och denna rapport.

## 1.2 Rapportöversikt

Läsningen av rapporten kan underlättas av att strukturen tydligt förklaras. Den här rapporten är strukturerad enligt följande:

Kapitlet *Inledning* beskriver rapporten i sitt sammanhang med uppdrag och frågeställningar. Här beskrivs också hur projektet arbetat med workshoppar och rapporter för att skapa den bild som förmedlas i rapporten.

Under *Bakgrund* återfinns historik runt den gemensamma it-servicen, liksom en överblick över vad gemensam it-service består av i nuvarande leverans.

Det stora arbetet med fördjupad kravanalys som genomförts under hösten mynnar ut i kapitlet *Behovs- och kravanalys* som beskriver hur leveransen upplevs idag och vilket utvecklingsbehov som finns.

Rekommendationerna sammanfattas i form av övergripande *Slutsatser och rekommendationer* för det fortsatta arbetet.

### **1.3 Syftet med rapporten**

Syftet med denna rapport är att ta fram underlag för beslut om handlingsplan för stadens fortsatta hantering av det som idag kallas gemensam it-service.

De frågeställningar som övergripande hanteras i rapporten handlar om:

1. Vilka övergripande krav ställs på en gemensam it-service som gör att stadens verksamheter får det grundläggande it-stöd de behöver?
2. Lever den nuvarande gemensamma it-servicen upp till vad staden behöver?
3. I den mån det finns ett gap – hur ser vägen framåt ut för att överbrygga gapet?

### **1.4 Metod och arbetsätt**

Denna utredning har tagits fram med utgångspunkt i kommunstyrelsens uppdrag enligt ovan. Till grund för arbetet ligger avtalet med Volvo IT, genomförda förändringar samt de tidigare utredningar som gjorts kring avtalet och införandet av gemensam it-service. Utöver det har projektet genomfört ett stort antal workshoppar och fokusgruppsamtal för att ge en aktuell bild av hur leveransen av gemensam it-service upplevs av stadens verksamheter. I kritiska frågor har också fördjupade utredningar gjorts för att säkerställa att de förslag som läggs framöver är genomförbara.

Rapportens innehåll utgår i stora delar från tidigare utredningar och det som kommit fram i en första omgång workshoppar. De övergripande slutsatserna har sedan förankrats i en andra omgång workshoppar med förvaltningschefer/bolagschefer, lokala it-chefer/-samordnare med flera. Mer om utfallet från dessa workshoppar i anslutning till respektive funktion i resultatet nedan.

Utredningsarbetet har följts och styrts av en styrgrupp bestående av förvaltnings- och bolagschefer där biträdande stadsdirektör Gunnar Björkman varit ordförande. Vidare har arbetet följts av en facklig referensgrupp som deltagit i särskilda workshoppar och som också kommer att få ta del av huvudslutsatserna i utredningen vid ett särskilt referensgruppsmöte innan det att rapporten presenteras i Cesam.

### **1.4.1 Genomförda aktiviteter**

#### **Utvärderingar och utredningar**

Sedan utrullningen av gemensam it-service slutfördes i december 2011 har utvärderingar genomförts som ur olika aspekter belyser den tidigare upphandlingen, projektgenomförandet, den nuvarande leveransen samt avtalskonstruktionen. Förteckning över utvärderingarna finns i Bilaga 2. Dessa utvärderingar utgör ett viktigt underlag för den framtida kravställningen och det kommande upphandlingsarbetet.

Under hösten 2013 har stadsledningskontoret upphandlat konsultstöd för att kunna fördjupa kraven inom två områden, teknik och administration.

Uppdraget inom teknik handlar om att genomföra utredningar och analyser samt ge förslag på hur staden kan kravställa tekniska funktioner inom gemensam it-service.

Uppdraget inom administration handlar om att inom områdena administration, logistik och support genomföra utredningar och analyser samt komma med konkreta förslag och beskrivningar på hur staden kan kravställa dessa områden inom gemensam it-service.

#### **Workshoppar och fokusgrupper i dialog med stadens verksamheter**

Stadsledningskontoret har under hösten 2013 genomfört två omgångar av workshoppar och fokusgruppssamtal för att i olika faser i krav- och behovsanalysen fånga upp synpunkter samt för att diskutera strategiska vägval och avvägningar i den nya leveransen. Fokus i dessa diskussioner har varit att fånga upp verksamheternas olika behov. Den centrala frågan har varit: "Ger denna inriktning min verksamhet de förutsättningar vi behöver?" Därutöver har utbildningsförvaltningen på stadsledningskontorets uppdrag drivit ett parallellt projekt för att fånga de specifika behov och önskemål som finns inom skolan.

Den första omgången av workshoppar och fokusgrupper har varit inriktade på en diskussion om vad som upplevs som bra i nuvarande leverans och vad som kan förbättras till nästa avtal.

- Under augusti – september genomfördes 18 workshoppar med förvaltnings- och bolagschefer, lokala it-chefer/-samordnare, utbildningsförvaltningen, fackliga representanter med flera.

- Under oktober genomfördes 10 fokusgruppsamtal med representanter från olika delar av stadens verksamheter som förskola, socialtjänst, äldreomsorg, funktionshinder, administration, ekonomi och kundstöd. Några av stadens förvaltnings- och bolagschefer var värdar vid dessa fokusgruppsamtal.

En andra omgång av workshoppar genomfördes i november – december. Dessa har varit inriktade på strategiska vägval och avvägningar.

- Stadsledningskontoret bjöd in förvaltnings- och bolagschefer (eller deras ersättare), lokala it-chefer/samordnare, fackliga representanter med flera till workshoppar. Åtta workshoppar genomfördes.

Utbildningsförvaltningen har genomfört 15 workshoppar och 50 intervjuer med totalt ca 200 personer.

Sammanlagt har fler än 550 personer deltagit på workshoppar och fokusgrupper. Samtliga stadens verksamheter som använder gemensam it-service har varit representerade.

### **Övriga kommunikationsinsatser**

Utöver workshoppar har utredningen arbetat för att underlätta kommunikation i stadens verksamheter och på så sätt möjliggjort en så bred dialog som möjligt. Mellan första och andra omgången av workshoppar med förvaltnings- och bolagschefer har en informationspresentation distribuerats till förvaltnings- och bolagschefer för att ge dem möjlighet att sprida information och föra dialog i sina verksamheter kring kravställning inför andra generationens it-service. Samtliga deltagare vid de workshoppar som genomförts har fått ta del av informationsmaterial och dokumentation.

Under hösten genomfördes även en digital effektmätning för att undersöka hur deltagarna upplevt de workshoppar som anordnats under hösten. Preliminära resultat bekräftar det stora engagemang hos stadens verksamheter som visats under höstens arbete. Att möten och dialog är framgångsfaktorer för arbetet är också tydligt. Workshopparna har varit positiva upplevelser och nio av tio deltagare anser att de har fått möjlighet att framföra sina synpunkter. Av de som svarat på enkäten anser 97 procent också att projektet har träffat tillräckligt många representanter från respektive verksamhet.

## 2 Bakgrund och nuläge

### 2.1 Bakgrund

Bakgrunden till införandet av en stadsövergripande gemensam it-service finns i de utredningar och det förarbete som ligger till grund för kommunfullmäktiges beslut 2008-09-08 (Utl. 2008:134) om att införa en stadsövergripande gemensam it-service utlagd på entreprenad.

Den utredning som startade 2005, översyn av stadens administration (ÖSA), ledde överlag till inrättandet av en nämnd för gemensam service. Servicenämnden fick exempelvis ansvar för gemensam ekonomi- och lönehantering inom staden. Inom it-området visade ÖSA-utredningen att it i staden hade en lägre kvalitet och högre kostnad än vad som var nödvändigt. Den främsta orsaken till detta var enligt utredningen hur it inom staden var organiserad.

Det huvudsakliga problemet var, enligt ÖSA-utredningen, att det hade byggts upp många olika lösningar för leverans av likartade it-tjänster i staden, samt att serverdrift och support var organiserat lokalt utan övergripande samordning. Avsaknaden av standardisering innebar dessutom problem att finna kostnadseffektiva lösningar. Stadens egen utredning samt flera olika konsultutredningar visade på samma slutsats. Det fanns betydande effektivitets- och kvalitetsmässiga fördelar med införande av stadsövergripande gemensamma it-tjänster.

Mål och syfte med införandet av gemensam it-service formulerades enligt följande:

- Lägre kostnader genom stordriftsfördelar och konsolidering.
- Ökad kvalitet genom att alla verksamheter ska få tillgång till modern it-infrastruktur, modern utrustning och programvara samt en robust och säker drift med mindre störningar.
- Ökat fokus på stadens kärnverksamheter bland annat genom att frigöra resurser från it-drift i verksamheterna, förenklad kontohantering och att program testas och paketeras centralt.

En upphandling genomfördes och avslutades med att avtal skrevs mellan Stockholms stad och Volvo IT den 22 juni 2009.

Leveransen infördes successivt från 2009 och var fullt införd i stadens verksamheter 2011. Projektet betraktas som ett av de större i sitt slag i världen. Det var också utpräglat modernt. När Volvo IT byggde upp miljön lanserades Windows 7 på marknaden och vid tidpunkten för utrullning var Stockholms stad näst störst i världen på användning av Windows 7.

Införandet av gemensam it-service innebar många förändringar, bland annat följande:

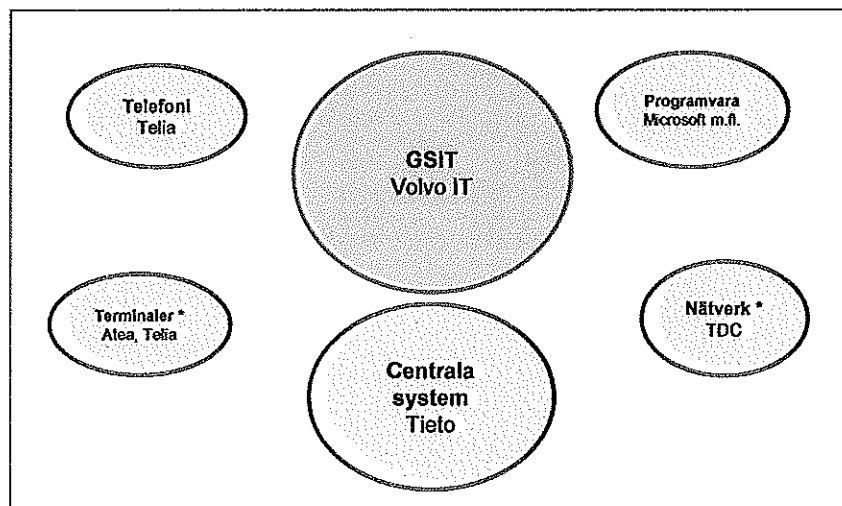
- Staden gick från en fragmenterad till en enhetlig, robust och säker it-infrastruktur.
- Modern utrustning och programvara infördes för samtliga verksamheter på en rimlig lägstanivå med möjlighet att göra tillval.
- Staden fick kontroll över licenser för samtliga användare.
- Tidigare tre olika e-postprogram i ett flertal olika installationer och versioner blev ett gemensamt.
- Placering av servrar koncentrerades och antalet servrar minskades och virtualiserades.
- Supporten övergick från att tidigare ha varit lokalt placerad med begränsade öppettider och personberoende till att bli central med öppet dygnet runt och mycket korta svarstider.
- Minskade personalkostnader för it-personal och för lokala it-konsulter.

Avtalet om gemensam it-service har sedan införandet utvecklats och förändrats och nya tjänster har införts. Ett exempel är att datorerna successivt har bytts ut och nya varianter har tillförts. Surfplattor ingår numera i avtalet trots att sådana inte existerade när avtalet tecknades. Skrivarsortimentet har kompletterats. Mycket arbete har gjorts och pågår för att förbättra inloggningstider, inte minst i skolan. Speciallösningar har införts för att lärare ska kunna installera program. En helt ny lösning för distansåtkomst till stadens nät där man befinner sig har införts, liksom många andra förbättrade tjänster

## 2.2 Stadens övriga it-leveranser

Det är viktigt att förstå att leveransen av gemensam it-service, det stadens användare idag känner som Volvo IT:s leverans, endast är en av flera viktiga pusselbitar som behövs för att täcka stadens it-behov. Tillsammans skapas en helhet som spänner över ett stort antal olika tjänster från flera olika it-leverantörer där Volvo IT är en av flera huvudleverantörer. Dessa huvudleveranser täcks av avtalsområden som framgår av bilden nedan. Därutöver finns flera andra it-leverantörer som var och en inom sitt specialområde levererar olika typer av tjänster, system, applikationer med mera till staden. Storleken på symbolerna i bilden motsvarar volymen, i kostnader, för respektive avtal för stadens huvudleverantörer. Avtalet om gemensam it-service omsätter drygt 500 mnkr per år, drift och förvaltning av centrala system cirka 400 mnkr och övriga cirka 100 mnkr vardera.

Användare



\* Avtal ej tecknade på grund av pågående överprövningsprocesser

Figur 1: Översiktlig leverantörskarta, stadens huvudleverantörer

Nära samverkan mellan samtliga dessa avtal och leverantörer är mycket viktigt för att uppnå en fungerande helhet. Stadsledningskontoret driver ett strukturerat arbete med leverantörsstyrning i etablerade samverkansmodeller.

## 2.3 Om stadens gemensamma it-service

I centrum för den gemensamma it-servicen står stadens generella it-stöd, det vill säga det it-stöd som fungerar ungefär likadant i alla administrativa verksamheter. Baserat på det generella it-stödet kan verksamheter sedan använda olika system och tjänster, som är unika för just deras verksamhet. It-stödet är i sig beroende av andra tjänster, exempelvis datakommunikationstjänster. Den gemensamma it-servicen består till stor del av pc-arbetsplatser, men också drift av servrar för lokala verksamhetssystem utgör en viktig del av det som idag kallas för gemensam it-service.

Kopplat till detta finns en supportfunktion som hanterar såväl användares frågor som behov, beställningar, fakturaärenden med mera. Supporten benämns i avtalssammanhang servicedesk.

Avtalet innehåller följande tre huvudområden.

- A) Arbetsplatssystem
- B) Applikationsserverdrift
- C) Servicedesk

Den gemensamma it-servicen levereras som tjänster, vilket innebär att staden i huvudsak inte avtalar om olika resurser (till exempel hårdvarans prestanda i detalj), utan istället betalar för en fungerande helhet där allting, inklusive hårdvara, ingår som funktioner i den tjänst Volvo IT ansvarar för.

### 2.3.1 Arbetsplatssystem

Innan införandet av gemensam it-service ansvarade respektive förvaltning och bolag för sin egen arbetsplatsmiljö med lokal it-support. Kvaliteten och moderniteten i utrustning och program varierade. Införandet av en stadsövergripande lösning innebar att en gemensam standard för arbetsplatssystemet infördes.

Med arbetsplatssystem avses datorer, tillbehör som skärm och tangentbord, grundläggande programvara som Windows och kontorsprogram, möjlighet att göra utskrifter samt alla de stödsystem och åtgärder som leverantörer vidtar för att datorerna ska fungera som tänkt.

Utöver datorer med tillbehör finns ett stort antal bakomliggande komponenter som användaren inte ser, men som är absolut nödvändiga för att arbetsplatssystemet ska ha den funktionalitet som avtalats. Exempel på detta är:

- Säker identifiering och inloggning.
- Behörighetstilldelning till mappar, filer och system.



- E-post och gemensam kalenderfunktion.
- Datalagring och säkerhetskopiering.
- Virussydd och andra säkerhetslösningar.
- Skrivarköer och service.
- Integration mot personaladministrativa och elevadministrativa system (LISA, BoSko och Hanna) för automatiserad kontohantering.

Totalt ingår cirka 50 000 datorer och 10 000 iPads i leveransen idag.

### 2.3.2 Applikationsserverdrift

Utöver de gemensamma system som driftsmässigt hanteras åt staden av Tieto (exempelvis lönesystem, ekonomisystem med mera) driftar många förvaltningar egna verksamhetssystem, som till exempel hyresdebiteringssystemet Fasad (bostadsbolagen) och verksamhetssystemen Ecos (miljöförvaltningen) och Baggis (stadsbyggnadskontoret). För driften av dessa system har bolag och förvaltningar ofta avtal med någon systemleverantör om support på själva applikationen.

Vid införandet av gemensam it-service konsoliderades själva serverdriften för lokala verksamhetssystem. Det innebar att utrustning som tidigare fanns utspridd i serverrum med varierande kvalitet överfördes till ett gemensamt och högt säkerhetsklassat datacenter hos Volvo IT, medan ansvaret för drift och förvaltning av verksamhetssystem fortfarande finns kvar på stadens olika förvaltningar och bolag. Den tjänst som ingår i den gemensamma it-servicen ger förvaltningar och bolag tillgång till:

- Serverplats för Windows-, Linux- och Unixbaserade system.
- Grundläggande övervakning, backup och antivirus.
- Möjlighet att beställa rutinmässiga åtgärder för underhåll av applikationer.
- Databashotell.
- Datalagring.

Totalt driftas cirka 330 servrar inom ramen för Volvo IT:s leverans till staden där cirka 150 olika lokala system körs.

### 2.3.3 Servicedesk

En mycket viktig komponent i den gemensamma it-servicen är servicedesk, som syftar till att ge användarna hjälp om problem uppstår och med beställningar. Innan införandet av gemensam it-service var support decentraliserat och öppettider personberoende. Möjligheten till hjälp skiljde sig mellan stadens verksamheter. Idag är servicedesk en central och gemensam funktion för alla användare. Servicedesk hanterar omkring 175 000 ärenden per år.

Användare har genom servicedesk flera möjligheter att få hjälp. Som exempel kan nämnas:

- Ringa en support som ska svara inom 30 sekunder och i praktiken svarar efter i genomsnitt 19 sekunder.
- Få support direkt genom att den man pratar med i telefon fjärrstyr användarens dator och förklarar/ser och löser problemet direkt på distans.
- Få ut en dator inom åtta timmar om det som orsakar supportbehovet beror på fel på hårdvaran.
- Kommunicera med supporten via telefon, e-post och chatt.
- Använda en webbplats med möjligheter till självservice, exempelvis beställa program samt hantera lösenord.
- Beställa fast stationerad lokal tekniker, som finns på plats hos kunden de tider man önskar.
- Hantera fakturaärenden och få hjälp med att förstå fakturor.

### 2.3.4 Inkluderade verksamheter

Stadens gemensamma it-service omfattar i princip stadens hela verksamhet, med några få undantag. Det innebär att samtliga fackförvaltningar, stadsdelsförvaltningar och bolag i koncernen tar del av leveransen som totalt omfattar över 2 000 verksamhetsställen, 40 000 anställda och 80 000 elever.

## 3 Behovs- och kravanalys

Som underlag för analys av det nuvarande avtalet och den nuvarande leveransen finns alltså tidigare utredningar och resultatet av ett omfattande arbete i höstens workshoppar med huvudsyftet att ta fram ett beslutsunderlag för kommunstyrelsen. Nedan följer en genomgång av leveransen, område för område, där synpunkter som uttrycks i utredningar och workshoppar redovisas. Därefter redovisas stadsledningskontorets bedömning.

### 3.1 Arbetsplatssystemet

Kärnan i gemensam it-service är arbetsplatssystemet, som består av själva arbetsplatsen, i form av datorer, skärmar, dockningsstationer och skrivare, de gemensamma tjänster som krävs för att arbetsplatsen ska fungera och ett i dagsläget ganska omfattande system för hantering och installation av programvara.

Det finns totalt 7 varianter av stationära och 15 varianter av bärbara datorer vilka kan beställas med 24 eller 48 månaders abonnemang. Det finns också ett stort antal tillbehör och valmöjligheter när en dator beställs, vilket gör mängden möjliga konfigurationer mycket stor. Utöver de olika konfigurationerna styrs leveransen av ett omfattande inloggnings- och behörighetssystem som ser till att rätt användare får åtkomst till rätt information och resurser.

En vanlig missuppfattning är att Volvo IT-avtalet sätter gränser för vilken programvara verksamheten får använda i leveransen. Det stämmer inte, utan systemet är skapat för att vilken programvara som helst ska kunna användas så länge den finns tillgänglig för Microsoft Windows. Däremot finns av säkerhets- och stabilitetsskäl ett system med förhandsgodkännande, certifiering och paketering av programvara som kontrolleras och testas innan den installeras på stadens datorer. Programvara läggs till löpande efter beställning från verksamheter i staden som önskar lägga till nya program.

Utöver ett ständigt växande programbibliotek har själva grundtjänsterna i arbetsplatssystemet uppdaterats löpande. Det har handlat om hårdvaruuppdateringar som enligt avtalet ska ske kontinuerligt var sjätte månad, dels med förbättrade tjänstespecifikationer (nya batterier, bättre distansarbetslösning, utvecklat webbfilter, etcetera) som utökar funktioner i själva plattformen.

I de bedömningar som nu görs spelar det stor roll om ett behov som uttrycks kräver en ny upphandling eller om det är en förändring som kan genomföras under nuvarande avtal. Sådant som kan genomföras utan upphandling fångas upp och hanteras löpande av stadsledningskontoret i dialogen med Volvo IT.

Nedan analyseras arbetsplatssystemet uppdelat i:

- Arbetsplatsen
- Programvaruhantering
- Gemensamma tjänster

### 3.1.1 Arbetsplatsen

#### Observationer från tidigare utredningar av stadens gemensamma it-service

Konsultföretaget KPMG har på stadsledningskontorets uppdrag utvärderat stadens gemensamma it-service inför det att den första förlängningsperioden beslutades. I rapporten "Utvärdering av avtal dnr 035-785/2009 mellan Volvo IT & Stockholms stad" (dnr 031-470/2013, 2013-02-22), nedan KPMG, ges en överblick över synen på avtalet för gemensam it-service.

KPMG framhåller att den enhetliga och stabila plattformen har medfört en god tillgänglighet till arbetsplatssystemet. Plattformen är uppskattad, i synnerhet inom administrationen och har inneburit flera fördelar. Exempel som KPMG nämner i sin rapport är:

- Ökade förutsättningar för horisontellt samarbete över förvaltningsgränserna.
- Möjlighet att använda fjärrskrivbord via en skyddad förbindelse över internet och att läsa e-post via en internetuppkopplad webbläsare har öppnats upp för alla och uppges ha ökat användarnas effektivitet.
- Samtliga intervjuade förmedlar en uppfattning om hög säkerhet vad gäller skydd mot hot som dataintrång och virus.
- En genomgående uppfattning är att synkroniseringen av e-post, kontakter och kalender för användare som har smartphones är mycket uppskattad.

Ett problemområde som KPMG beskriver i sin rapport är att tiden från uppstart till färdig inloggning för datorer som används i utbildningssituationer är lång.

KPMG påpekar att avtalets konstruktion förutsätter en aktiv kontraktsförvaltning för att löpande anpassa utbudet av hårdvara till verksamhetens behov och teknikens utveckling och anser att så också skett i leveransen. Införande av surfplattor lyfts fram som ett exempel.

KPMG konstaterar i sin rapport att även om de flesta anser att det är positivt med den standardisering som gemensam it-service innebar finns det en liten grupp användare som har behov som avviker från det standardiserade utbudet.

KPMG lyfter också fram att utbildningsmiljön har andra förutsättningar och andra behov än de som finns för administrationen. Respondenter för utbildningsverksamheten lyfter fram att lärare och elever har ett större behov av flexibilitet vad gäller såväl hårdvara som programvara. KPMG rekommenderar staden att i nästa upphandling överväga att särskilja datorer som används för undervisning från övriga datorer.

Konsultföretaget PwC har på uppdrag av stadsledningskontoret gjort en projektutvärdering. I rapporten "Utvärdering GS-IT (dnr 031-787/2013, april 2013) framgår att flera konsolideringseffekter har uppnåtts bland annat genom att antalet kataloger och katalogtjänster har minskat, vilket gjort användaradministrationen enklare och sannolikt även säkrare då övervakning på detta sätt blir lättare.

Utbildningsförvaltningen har på utbildningsnämndens uppdrag utvärderat effekterna av gemensam it-service med fokus på skolornas pedagogiska verksamhet ("Utbildningsförvaltningens utvärdering av GS-IT för de pedagogiska verksamheterna", dnr 13-103/2505, datum 2013-04-23), samt på stadsledningskontorets uppdrag gjort en analys av nuvarande leverans och framtida behov och krav (Utbf GS-IT 2.0 Kravfångst – Analys av nuvarande leverans och framtida behov och krav, dnr 13-007/6524, december 2013). Utbildningsförvaltningen lyfter bland annat fram prestandabrister avseende långa uppstarts- och inloggningstider och en följd av detta blir avbrott i lektionerna. Det finns dessutom önskemål om större flexibilitet i att skolans personal själva ska kunna administrera och göra förändringar i arbetsplatssystemet som till exempel installera vissa program med kort framförhållning och under lektionstid.