

**Handläggare**  
Jonas Arnqvist  
Telefon: 08-508 28 104

**Till**  
Miljö- och hälsoskyddsnamnden  
2019-06-11, p. 9

## Remiss av Översyn av styrdokument och utarbetande av digitaliseringsprogram för Stockholms stad

Remiss från kommunstyrelsen, dnr KS 2016/000909

### Förvaltningens förslag till beslut

Godkänna förvaltningens tjänsteutlåtande som svar på remissen.

Anna Hadenius  
Förvaltningschef

Mikael Nyberg  
Avdelningschef

### Sammanfattning

Förslaget till digitaliseringsprogram är genomtänkt och väl genomarbetat. Programmet är översiktligt och detaljerna kommer i de anvisningar som programmet hänvisar till. Det är bra att staden har ett sammanhållet digitaliseringsprogram.

Förvaltningens synpunkter omfattar i första hand:

- Vikten av en fungerande finansierings- och incitamentsstruktur.
- Skapa och stimulera interna drivkrafter för digitalisering och innovation.
- Verksamhet och IT måste gå hand i hand och inte drivas ensidigt av någondera parten.
- Det måste finnas central finansiering tillgänglig för utvecklingsprojekt.
- Programmet bör uppmuntra och stödja inte bara medborgarnytta utan även intern effektivisering.
- Det måste finnas utrymme för lokala löningar enligt vissa krav när det finns goda skäl för dessa.
- Se över och eventuellt uppdatera texten om dataskyddsförordningen utifrån vunna erfarenheter.

## Bakgrund

Kommunstyrelsen har remitterat ett förslag till digitaliseringsprogram för Stockholms stad 2018-2023 till miljö- och hälsoskyddsnämnden för yttrande.

I samband med budget 2016 fick kommunstyrelsen uppdraget att påbörja arbetet med en översyn av samtliga styrdokument inom IT-området med inriktningen att skapa ett sammanhållet digitaliseringsprogram för Stockholms stad. Stadsledningskontoret har mot bakgrund av detta tagit fram ett nytt styrande dokument, Digitaliseringsprogram Stockholms stad.

Digitaliseringsprogrammet (se bilaga 1) ersätter:

- a. Program för digital förnyelse (dnr 031-786/2012)
- b. E-strategi (dnr 051-823/2008)
- c. Nationell strategi för vård och omsorg, tillämpning för Stockholms stad (031-2279/2008)
- d. IT-strategi för bättre lärande (031-2674/2010)
- e. Strategi för Grön IT (031-1104/2009)
- f. Handlingsplan för öppen data (dnr 049-457/2011)

## Ärendet

Stadens vision ”Vision 2040 – Ett Stockholm för alla” från 2017, slår fast att Stockholm ska bli världsledande inom digitaliseringsområdet. Genom att aktivt arbeta för en ökad digitalisering ska staden öka livskvaliteten för invånarna och bidra till att skapa det bästa klimatet för företagande. Stockholms stads digitaliseringsprogram föreslås gälla för åren 2018 till 2023.

I programmet och dess anvisningar beskrivs hur digitaliseringen av Stockholms stad ska planeras, samordnas, genomföras, förvaltas, finansieras och följas upp.

Vid sidan om digitaliseringsprogrammet har kommunfullmäktige beslutat om en *Strategi för Stockholm som smart och uppkopplad stad*. Strategin syftar till att samordna stadens arbete med digitalisering och vidareutveckla den smarta staden.

Digitaliseringsprogrammet har fem kapitel, nämligen,

- Digitaliseringens förändrande kraft,
- Mål med stadens digitaliseringsarbete,
- Framgångsfaktorer för stadens digitala utveckling,
- Styrning och samordning av stadens digitaliseringsarbete
- Informationssäkerhet och integritetsskydd.

### **Digitaliseringens förändrande kraft**

Genom digitaliseringen förändras samhället på ett genomgripande sätt. Förväntan uppstår på att offentlig sektor ska förändras i samma takt som vardagen förändras i invånares liv i övrigt.

Digitala lösningar ger stora möjligheter att förenkla livet för stadens invånare, besökare och företagare samtidigt som stadens interna processer kan göras mer effektiva. Nämnder och bolag ska säkerställa att digitaliseringens potential tas till vara i det kontinuerliga arbete som bedrivs för att förbättra och effektivisera servicen.

### **Mål med stadens digitaliseringsarbete**

Det övergripande målet för allt arbete med stadens digitalisering är att Stockholm ska vara den stad som bäst utnyttjar digitaliseringens möjligheter för att göra livet och vardagen enklare och bättre för invånare, företagare och besökare. Dessa parter utgör tillsammans målgruppen för stadens digitalisering.

### **Framgångsfaktorer för stadens digitala utveckling**

Den viktigaste framgångsfaktorn är en öppenhet för att förändra arbetssätt och utveckla processer. Det behöver finnas en insikt om det ansvar som vilar på respektive nämnd och bolag när det gäller att upprätthålla en hög kompetens inom verksamhetsutveckling och förändringsledning samt att upprätthålla en hög digital mognad.

Digitalisering är en ledningsfråga som inte kan delegeras till den tekniska expertisen. Styrning och samordning av digitaliseringen ska hänga ihop med resten av verksamhetsstyrningen. Frågor som rör digital utveckling och hur väl digitaliseringens möjligheter tas till vara ska vara en del av ordinarie verksamhetsutveckling.

Den digitala utvecklingen ska skapa delaktighet och nytta för invånarna. En satsning som har en tydlig och direkt nytta för de primära målgrupperna prioriteras över en satsning som enbart har en intern effektiviseringseffekt.

### **Styrning och samordning av stadens digitaliseringsarbete**

Samtliga nämnder och bolag ansvarar för att driva verksamheten mot ökad digitalisering till nytta för stadens målgrupper. Digital utveckling för att etablera ny eller förbättrad service är en del av verksamhetsansvaret. Därför är utgångspunkten att finansiering sker inom respektive nämnds eller bolags ram. Samtliga verksamheter ska därför avsätta tillräckliga resurser för att kunna driva den egna verksamhetsutvecklingen.

I kommunstyrelsens ansvar ingår att aktivt äga och förvalta ett antal gemensamma digitala lösningar i staden. På de områden där det finns eller planeras sådana gemensamma lösningar får parallella lösningar inte etableras.

### **Informationssäkerhet och integritetsskydd**

Informationssäkerhet och integritetsskydd är en prioriterad och självklar del i stadens digitaliseringsarbete. Med informationssäkerhet avses upprätthållande och skydd av informationens spårbarhet, konfidentialitet, tillgänglighet och riktighet.

Stadens informationssäkerhetsarbete ska bedrivas systematiskt vilket innebär att förvaltningar och bolag löpande ska följa upp, utvärdera och anpassa informationssäkerhetsarbetet

Alla informationstillgångar inom förvaltningar och bolag ska identifieras och tilldelas en ägare. Ansvaret för informationstillgångar följer linjeorganisationen. För samtliga system ska en systemägare utses.

Frågor som rör personuppgiftshantering, integritet och informationssäkerhet ska vara väl integrerade i stadens metoder för utveckling och upphandling av system.

### **Förvaltningens synpunkter och förslag**

#### **Allmänt**

Förslaget till digitaliseringsprogram är genomtänkt och väl genomarbetat. Programmet är översiktligt och detaljerna kommer i de anvisningar som programmet hänvisar till. Det är bra att staden har ett sammanhållet digitaliseringsprogram.

#### **Mål med stadens digitaliseringsarbete**

För att undvika att ge intryck av att digitalisering i sig har ett egenvärde så bör programmet istället för att tala om de *bästa* sätten att utföra digitalisering, betona prioritering av projektens *nytta* (s. 5).

#### **Framgångsfaktorer för stadens digitala utveckling**

Det är en rimlig utgångspunkt att ”ledningen av den digitala utvecklingen inte kan delegeras till den tekniska expertisen” (s 8). Dock är det avgörande att den sker i nära samarbete mellan ledning och teknisk expertis.

I programmet framhålls att det är verksamheterna som ska driva digitaliseringen. Det står vidare att stadens målgrupper ska vara centrala dvs. medborgarnytta ska vara i fokus (s. 7), liksom att ”En satsning som har en tydlig och direkt nytta för de primära målgrupperna prioriteras över en satsning som enbart har exempelvis en intern effektiviseringseffekt” (s.7).

Programmet föreskriver att ”innovativt tänkande och innovativa arbetssätt ska stimuleras” (s. 8). Det är bra. Innovation är viktigt oavsett om denna sker gradvis eller genom stora steg. Innovation är dock inte något som händer av sig självt utan kräver en genomtänkt dokumenterad och systematisk innovationsprocess från idé, via prioritering, resursättning till genomförande och uppföljning. För att detta ska bli verklighet bör det finnas incitament för såväl medarbetare som chefer på olika nivåer att avsätta tid och resurser för innovation.

Det är avgörande att kvantifierade digitaliseringsmål och finansiella och resursmässiga incitament kommer på plats. Detta nämns helt kort på sidorna 5-6 men är i själva verket helt centralt för programmets praktiska genomförande.

### **Styrning och samordning av stadens digitaliseringsarbete**

Samordning av den digitala utvecklingen sker centralt men en stor del av digitaliseringsprocessen ligger på de enskilda nämnderna och bolagen. Ansvaret för att finansiera utveckling och drift av lokala digitala system ligger också lokalt. Digitala utvecklingsprojekt tar dock tid och resurser i anspråk, resurser som inte alltid ryms inom den vanliga verksamheten. Att det även finns centrala medel för finansiering är därför avgörande för den digitala utvecklingen.

I de delar som berör finansiering så skiftar fokus mellan medborgarnytta och intern effektivisering i programmet. Som redan nämnts anger programmet att ”En satsning som har en tydlig och direkt nytta för de primära målgrupperna prioriteras över en satsning som enbart har exempelvis en intern effektiviseringseffekt” samtidigt som det poängteras (s 14) att ”Det är därför av vikt att, vid finansiering av digitalisering, kostnaderna kan räknas hem utifrån effektiviseringar och ökad kvalitet” (s 14). Det finns en risk att det slutligen blir finansieringen och dess kriterier som blir styrande för digitaliseringen och möjligheten för Stockholm att bli en smart stad. Programmet bör uppmuntra inte bara medborgarnytta utan även intern effektivisering.

Principen om gemensamma digitala lösningar är sund men det förutsätter också att dessa lösningar är funktionella, ekonomiska och fullt uppdaterade. Om det är uppenbart att lokala lösningar är både bättre och billigare på såväl kort som lång sikt blir en central lösning en hämsko för digitaliseringen. En liknande situation kan gälla vid valet mellan till exempel en molntjänst och en lösning i en central plattform. Molntjänster är för övrigt något som kanske borde ha ett eget avsnitt i programmet.

### **Informationssäkerhet och integritetsskydd.**

Inom informationssäkerhet har man traditionellt talat om konfidentialitet, tillgänglighet och riktighet. Ibland har även spårbarhet fogats till listan. Sedan utkastet till digitaliseringsprogram skrevs har dock spårbarhet som eget särskiljande område tonats ner och till exempel tagits bort från SKL:s informations-säkerhetsklassningsverktyg Klassa. Kanske bör det därför tas bort även i det föreslagna programmet.

Vikten av god informationssäkerhet ökar i takt med digitaliseringen, ökade hot och samhällets krav på personlig integritet. Det är bra att digitaliseringsprogrammet tar upp och lyfter fram informations-säkerheten. Det är samtidigt viktigt att betona att en betydande del av IT-säkerhetsfrågorna (dvs. de tekniska aspekterna av informationssäkerhetsfrågorna) är centrala funktioner som inte kan eller bör hanteras av enskilda nämnder men att det ska finnas en tät och förtroendefull samverkan mellan centrala IT-säkerhetsfunktioner och lokala verksamheter oavsett om dessa IT-säkerhetsfunktioner sköts av upphandlade parter eller interna resurser.

Man bör i digitaliseringsprogrammet noga överväga om man verkligen vill introducera ISO-begreppet Ledningssystem för informationssäkerhet (LIS) i informationssäkerhetsarbetet och om detta verkligen leder till större förståelse för informationssäkerhetsarbetet hos målgruppen, eller om det istället riskerar att leda till förvirring. Ledningssystem för informationssäkerhet (LIS) är ett branschspecifikt informationssäkerhetsbegrepp baserat på internationella informationssäkerhetsstandarder (ISO 27000). Begreppet LIS har dock fram till nyligen använts inom staden för att beteckna något annat, nämligen *ledningssystem* vilket idag istället benämns *beslutstöd*.

Staden har redan idag separata riktlinjer för informationssäkerhet. Det kommer även ett nytt separat säkerhetsprogram. Det är viktigt att digitaliseringsprogrammet inte överlappar med eller i alla fall

inte motsäger dessa dokument. Det måste vara tydligt för ansvariga var man kan söka stöd i informationssäkerhetsfrågor.

Utkastet till digitaliseringsprogrammet skrevs innan dataskyddsförordningen (GDPR) trätt i kraft. I texten om känsliga personuppgifter lägger man stor betoning på samtycke som laglig grund. Detta är emellertid inte det föredragna lagrummet och texten bör kanske revideras i ljuset av de erfarenheter som dragits från GDPR-arbetet sedan utkastet skrevs. Den generella beskrivningen att ”personuppgifter är känslig information” (stycke 2 sida 18) är till exempel en sanning med modifikation.

En primär faktor bakom kraften i digitaliseringen är den stora tillgången på data. Denna tillgång skapar stora möjligheter för inte minst tillämpningar inom artificiell intelligens och maskininlärning. Baksidan är att med snabbt ökande informationsmängder ökar också behovet av automatisering och intern effektivisering för arkivering och gallring. Stora vinster i intern effektivisering kan sannolikt göras genom att system som hanterar och lagrar information även har inbyggda funktioner för gallring och arkivering både från ett informationshanteringsperspektiv och från ett lagkravperspektiv. Detta har aktualiserats i synnerhet med introduktionen av dataskyddsförordningen GDPR. Det är därför inte orimligt att det görs till en princip i digitaliseringsprogrammet, dess anvisningar eller vid upphandlingar att alla informationssystem som sparar data, alltså inte bara rena arkivsystem, bör innefatta flexibla och enkla funktioner för arkivering och gallring.

S L U T

### **Bilagor**

Bilaga 1: Digitaliseringsprogrammet v1.0

Bilaga 2: Tjänsteutlåtande KS 2016\_000909