

Handläggare
Carolina Bjurling
Telefon: 0850810052

Till
Östermalms stadsdelsnämnd
2019-06-13

Översyn av styrdokument och utarbetande av digitaliseringsprogram för Stockholms stad

Remiss från kommunstyrelsen, dnr 2016/000909

Förslag till beslut

Remissen besvaras med förvaltningens tjänsteutlåtande

Sammanfattning

I samband med budget 2016 fick kommunstyrelsen uppdraget att påbörja arbetet med en översyn av samtliga styrdokument inom it-området med inriktning att skapa ett sammanhållet digitaliseringsprogram för staden. Stadsledningskontoret (SLK) har därför tagit fram förslag till ett nytt Digitaliseringsprogram. Kommunstyrelsen har skickat ärendet på remiss till samtliga förvaltningar och bolag.

Stadsdelsförvaltningen ställer sig positiv till att ett samlat digitaliseringsprogram tagits fram, som ersätter tidigare sex olika styrdokument. I föreliggande tjänsteutlåtande redovisas förvaltningens synpunkter och förslag utifrån programmets olika avsnitt. Förvaltningen föreslår att nämnden beslutar att remissen besvaras med förvaltningens tjänsteutlåtande.

Bakgrund

Kommunfullmäktige beslutade den 29 april 2013 att anta It-program – ett program för digital förnyelse, som övergripande styrdokument för stadens it-verksamhet. I samband med budget 2016 fick kommunstyrelsen uppdraget att påbörja arbetet med en översyn av samtliga styrdokument inom it-området med inriktning på att skapa ett sammanhållet digitaliseringsprogram för staden.

Stadsledningskontoret (SLK) har därför tagit fram förslag till ett nytt styrande dokument, Digitaliseringsprogram. Programmet föreslås gälla från och med beslutsdatum fram till den sista december 2023.

Vid sidan av arbetet med att utarbeta ett digitaliseringsprogram har SLK tagit fram en strategi för Stockholm som smart och

uppkopplad stad. Strategin, som antogs av kommunfullmäktige i april 2017, antar ett bredare perspektiv och involverar flera aktörer i regionen. Den ger tillsammans med det föreslagna digitaliseringsprogrammet en heltäckande beskrivning av stadens ambitioner och mål på digitaliseringsområdet.

Kommunstyrelsen har skickat ärendet på remiss till samtliga förvaltningar och bolag. Yttrandet över remissen ska överlämnas till kommunstyrelsen senast den 28 juni 2019.

Ärendets beredning

Ärendet har beretts av kvalitetsavdelningen. Remissen har även skickats till nämndens råd för funktionshinderfrågor och pensionärsrådet. Råden hade vid det laget redan haft sina sista möten före sommaren och fick kort tid på sig att inkomma med synpunkter. Pensionärsrådet har lämnat synpunkter som finns inarbetade under avsnittet Synpunkter och förslag.

Ärendet

Programmet tar sin utgångspunkt i stadens övergripande mål med digitalisering som är att Stockholm ska vara den stad som bäst utnyttjar digitaliseringens möjligheter i syfte att göra livet och vardagen enklare och bättre för våra invånare, företag och besökare. SLK poängterar i sitt tjänsteutlåtande att högsta livskvaliteten för stockholmarna och bästa klimatet för företagande uppnås genom att staden satsar på digitaliseringsprojekt som ökar den ekologiska, sociala, demokratiska och ekonomiska hållbarheten. Digitalisering blir ett medel för verksamheterna att nå stadens övergripande mål.

Framgångsfaktorer för digitaliseringsarbetet

I programmet identifieras fyra framgångsfaktorer för stadens digitaliseringsarbete, som föreslås vara vägledande i nämndernas och bolagens kontinuerliga arbete med digitalisering:

- *Digitalisering drivs utifrån målgruppens fokus*
- *Verksamheten driver digitaliseringen*
- *Den digitala mognaden är hög*
- *Stadens verksamheter samverkar horisontellt*

Principer för hur digitaliseringen ska styras och samordnas
Programmet innehåller även principer för hur digitaliseringen i stadens ska styras och samordnas på central respektive lokal nivå.

Det centrala arbetet med digitalisering

Den strategiska ledningen, planeringen och samordningen av arbetet ingår i kommunstyrelsens ansvar. Styrelsen har därmed en särskild

roll att driva stadens digitalisering. Genom strategiskt planeringsarbete och proaktiv förvaltning av stadens gemensamma infrastruktur och system ska styrelsen lägga grunden för de mest prioriterade digitaliseringsåtgärderna ur ett stadsövergripande perspektiv. Kommunstyrelsen har även ett överordnat ansvar för ett effektivt resursutnyttjande avseende de applikationer som staden nyttjar.

Det lokala arbetet med digitalisering

Nämnder och bolag ansvarar för att driva verksamheten mot ökad digitalisering till nytta för stadens målgrupper. Samtliga verksamheter ska avsätta tillräckliga resurser för att kunna driva den egna verksamhetsutvecklingen. De verksamheter som ska ta emot ett nytt system förutsätts tidigt involveras i och ta ansvar för verksamhetsförändringen och effekthemtagningen. Ansvaret för digitaliseringen kan inte delegeras till någon utanför kärnverksamheten även om specialistfunktioner med kunskap om förändringsledning, digitala lösningar och teknik kan vara ett nödvändigt stöd i arbetet. Vidare poängteras att ansvaret för att integrera centrala tjänster med lokala kompletterande tjänster till en samlad tjänst för användaren finns lokalt. Det ska finnas kapacitet och kompetens att göra beställningar i förhållande till centralt tecknade avtal på ett sätt som möjliggör en effektiv verksamhet i alla delar av staden, oavsett om man väljer att delegera detta ansvar till första linjens chefer eller behåller beställaradministrationen på en aggregerad nivå.

Samordning, styrmodeller och prioriteringar

Kommunstyrelsen ansvarar för att på en övergripande nivå följa stadens behov av digitala stöd och upprätthålla stadens systemkarta. Dialog med systemförvaltare och stadens verksamheter ska utgöra underlag för planering av det framtida stödet. Ett syfte med den övergripande planeringen är att samordna och fördela projekt över tid, så att det blir ett lagom antal förändringsprojekt och att de genomförs koordinerat. Kommunstyrelsens planering ska även ligga till grund för prioriteringar av satsningar med särskild finansiering för digital verksamhetsutveckling.

Gemensamma digitala lösningar

I kommunstyrelsens ansvar ingår att aktivt äga och förvalta ett antal gemensamma digitala lösningar som används av samtliga eller flera olika nämnder och bolag i staden. På områden där det finns eller planeras gemensamma lösningar får inte parallella lösningar etableras. För stadens målgrupper ger de gemensamma lösningarna förutsättningar för en enhetlig och sammanhållen service. Inom

staden är det en förutsättning för kostnadseffektivitet och fungerande informationsutbyte mellan stadens verksamheter. Gemensamma lösningar omfattar infrastruktur samt verksamhetssystem som är gemensamma såsom ekonomi- och HR-system samt skolplattform och stadens sociala system.

Utveckling genom digitalisering

Staden behöver en kombination av centrala och mindre lokala initiativ. Programmet förordar att små projekt genomförs så att en förändring prövas i syfte att dra erfarenheter. Baserat på erfarenheterna kan lösningarna implementeras brett i staden. Genom att försöket görs i liten skala kan justeringar göras eller förändringen avbrytas helt om det visar sig att utfallet inte blir det förväntade.

Informationssäkerhet

Programmet innehåller slutligen även ett avsnitt om informationssäkerhet som klargör vikten av stadens arbete med detta. I programmet framhålls att staden måste bedriva ett systematiskt informationssäkerhetsarbete med åtgärder som består av processer, teknik och medarbetare som tillsammans utgör en kedja av skydd för stadens informationstillgångar. Det är angeläget med en hög riskmedvetenhet bland stadens medarbetare. Uppföljning och intern kontroll för att upptäcka och rätta till brister utgör även det en viktig komponent i säkerhetsarbetet.

Implementering och uppföljning

Kommunstyrelsen föreslår utfärda anvisningar som förtydligar programmets innehåll och ger vägledning i hur det ska förverkligas. Tanken är att anvisningarna ska göras lättillgängliga genom att de målgrupps- och situationsanpassas. Anvisningarna ska tas fram löpande utifrån behov. I nuläget ser SLK behov av att ta fram anvisningar som riktar sig till stadens verksamhetschefer som syftar till att ge svar på hur stadens digitalisering finansieras, samordnas och styrs. De ska även ge vägledning om hur cheferna kan utforma sina organisationer, arbetssätt och roller för att dra nytta av digitaliseringen. SLK avser även ta fram en anvisning om utformning och tillhandahållande av digitala tjänster, som riktar sig till stadens IT-chefer och syftar till att ge svar på hur stadens digitaliseringslösningar ska anskaffas, utformas, förvaltas och avvecklas. SLK planerar även att ta fram anvisningar om informationssäkerhet, som riktar sig till stadens samtliga anställda, och syftar till att säkerställa att stadens informationstillgångar förblir spårbara, konfidentiella, tillgängliga och riktiga.

Digitaliseringsprogrammet och dess övergripande mål ska följas upp. Hur uppföljningen ska gå till kommer att preciseras i de anvisningar som hör till programmet. En förutsättning för uppföljningen är att definiera mätbara mål för digitaliseringen. Även dessa ska preciseras i respektive anvisning.

Styrdokument som upphör att gälla

Digitaliseringsprogrammet föreslås ersätta följande styrdokument: It-program – ett program för digital förnyelse 2013-2018, Grön it-strategi, E-strategi, Nationell strategi för vård och omsorg tillämpning i Stockholms stad samt Handlingsplan för vidareutnyttjande av öppen data från Stockholms stad.

Synpunkter och förslag

Förvaltningen ställer sig positiv till att ett samlat digitaliseringsprogram tagits fram, som samtidigt ersätter flera andra styrdokument. Nedan följer förvaltningens synpunkter och förslag utifrån programmets olika avsnitt.

Digitaliseringens förändrande kraft samt mål med stadens digitaliseringsarbete

Förvaltningen instämmer i att en ständig strävan måste vara att hela tiden höja kvaliteten och samtidigt skapa effektivitet i våra verksamheter med fokus på stadens invånare, företagare och besökare. Att digitalisering inte är ett självändamål utan ett medel för att nå verksamhetens mål är väl värt att betona.

Förvaltningen ser positivt på att kommunstyrelsen avser att komplettera programmet med anvisningar som förtydligar programmets innehåll och ger vägledning i hur det ska förverkligas. I avsnittet Uppföljning skrivs att anvisningarna även ska precisera hur uppföljningen ska gå till. Förvaltningen anser att det finns en poäng i att skilja på strategiska och normerande styrdokument. Det hade varit en fördel om programmet, som är ett strategiskt dokument, också innefattade mätbara mål och en beskrivning av hur dessa ska följas upp. Istället för att precisera mätbara mål och mätmetoder i kommande anvisningar föreslår förvaltningen att det görs inom ramen för ordinarie planering och uppföljning det vill säga budgetarbetet och stadens integrerade ledningssystem.

Om framgångsfaktorerna för digitaliseringsarbetet

Digitaliseringen drivs utifrån målgruppens fokus

Av programmet framgår att förändringar som skapar nytta för verksamhetens målgrupper ska prioriteras högre än satsningar som enbart har interna effektiviseringsvinster. Det är viktigt och riktigt

att prioritera och balansera olika satsningar. Förvaltningen vill samtidigt framhålla att även interna effektiviseringsvinster gynnar stockholmarna eftersom det är dem som finansierar verksamheten. Om onödigt dubbelarbete och eller betungande administration kan minskas eller undvikas helt skulle det dessutom medverka till att tid och resurser istället kan användas till mer värdeskapande uppgifter såsom undervisning, tid i barngrupp, vård och omsorg eller vad nu verksamhetens kärnupdrag må vara.

I programmet står det att stadens verksamheter ska inhämta kunskap om behov hos målgruppen och inbjuda målgruppen att medverka vid framtagningen av tjänsterna. Särskild hänsyn ska tas till personer med olika typer av funktionsnedsättning, personer med bristande tekniska och digitala förkunskaper samt personer med annat modersmål än svenska. Förvaltningen menar att detta skulle kunna omnämnas som en framgångsfaktor i sig, eftersom det har visat sig att personer som av olika skäl har svårare att tillgodogöra sig digitala tjänster, om de tillåts vara med i utformandet av tjänsterna, kan bidra till en universell design det vill säga en utformning som passar alla användare bättre.

Verksamheten driver digitalisering samt stadens verksamheter samverkar horisontellt

Invånarna lever sina liv horisontellt medan stadens verksamheter är organiserade vertikalt, som Kristin Juland Möller från Oslos intressanta satsning Origo konstaterade på den IT-chefsdag som stadsledningskontoret anordnade i maj. Genom att som i Oslo inrätta en stadsövergripande digitaliseringsfunktion som utifrån en stadsgemensam vision kan vara en samlande pådrivare som arbetar fram tjänster med nuvarande och framtida invånares behov i fokus, bekostad av centrala medel, skulle staden troligtvis kunna komma längre i digitaliseringsarbetet, än genom att nöja sig med att stipulera horisontell samverkan.

Det är som det påpekas i programmet även viktigt att staden aktivt samverkar i digitaliseringsfrågor med relevanta externa aktörer, såsom statliga myndigheter, regionen m.fl. Denna samverkan underlättas sannolikt om staden uppträder som en aktör för att tillsammans med sjukvården, försäkringskassan eller andra berörda myndigheter ta fram gemensamt utformade tjänster utifrån målgruppernas behov, till exempel nyblivna föräldrar eller nyanlända. För att säkra kvaliteten och ett effektivt teamarbete runt individen är det dessutom nödvändigt att dokumentationssystemen för till exempel sociala omsorgsinsatser respektive hälso- och sjukvård kommunicerar med varandra.

Den digitala mognaden är hög

I programmet påpekas att digitalisering är en ledningsfråga som inte kan delegeras till den tekniska expertisen. Förvaltningen instämmer i att de nya kraven på ledarskapet innebär att staden särskilt bör beakta kompetensutvecklingsbehoven som finns kopplade till digitalisering och förändringsledning för ledare på alla nivåer. För att detta ska ske på ett strukturerat och effektivt sätt är det bra att kommunstyrelsen avser samordna och stödja det lokala kompetenshöjande arbetet.

Om styrning och samordning av stadens digitaliseringsarbete

I programmet sägs att en förutsättning för alla former av effektiv digitalisering är att de verksamheter som ska ta emot ett nytt system tidigt involveras i och tar ansvar för verksamhetsförändringen och effekthemtagningen. Vidare framgår under avsnittet om finansiering att det är av vikt att kostnaderna kan räknas hem utifrån effektiviseringar och ökad kvalitet. Fortsatt gäller att drift och förvaltning av gemensamma digitala lösningar och system bekostas gemensamt av de nämnder och bolag som omfattas av systemet. Kostnaderna fördelas enligt en nyckel som kommunstyrelsen fastställer. Förvaltningen vill här poängtera att det, om det ska vara realistiskt med effekthemtagning på lokal nivå, är grundläggande att kostnaderna för olika nya system, infrastruktur eller tjänster inte fördelas ut före dess att de nya tjänsterna eller systemen är i drift, fungerande och tillgängliga att beställa.

Informationssäkerhet och integritetsskydd

I programmet konstateras att digitaliseringen innebär stora möjligheter, men den ställer också staden inför nya utmaningar. Det är därför bra att det i programmet finns ett stort fokus på informationssäkerhet och integritetsskydd. I avsnittet om känsliga uppgifter, personuppgifter och integritet nämns att det ”för alla personuppgifter som hanteras måste finnas en laglig grund för hanteringen. Detta utgörs av ett aktivt samtycke från var och en av dem vars personuppgifter bearbetas, om inte staden baserat på annan laglig grund har rätt att bearbeta uppgifter utan samtycke”. I dataskyddsförordningen (GDPR) finns sex rättsliga grunder för behandling av personuppgifter varav samtycke är en. Verksamheterna ska stödja sig på någon av dessa för behandling av personuppgifter. För stadens verksamheter finns det troligen i många fall andra rättsliga grunder än samtycke som är mer lämpade att hänvisa till. Detta skulle kunna förtydligas genom att i texten istället för att lyfta fram samtycke i bredare termer hänvisa till de rättsliga grunderna.

Förvaltningen anser vidare att det är bra att det i programmet lyfts fram behov kring samordning och främjande av lokalt kompetenshöjande arbete. Inte minst viktigt med utbildningsinsatser

kring informationssäkerhet och GDPR eftersom nya arbets sätt innebär att många medarbetare hanterar stora mängder information.

Det är även mycket positivt att programmet lyfter fram sammanhållna digitala processer och att information ska kunna återanvändas och spridas. För att detta ska kunna genomföras är det, som påpekas i programmet, mycket viktigt med styrning och samordning i staden.

Synpunkter från nämndens pensionärsråd

”Digitalisering är en kraftfull förändringskraft inom samhällets alla områden. Den komplexiteten för både enskilda individer och tjänstemän kan inte förringas. Förslaget innebär ett stort arbete för alla nämnder, bolag m.fl. Ambitionen är hög liksom viljan att nå så många som möjligt även de som inte idag använder digitala tjänster. I förslaget finns skrivningar som ”eget inflytande”, ”delaktighet och nytta”, ”metoder, kunskap och verkliga behov”, ”hjälp oavsett individuella behov”. Vi i rådet känner många fullt friska och rörliga yngre pensionärer som har en dator men inte använder den, som föredrar kontanter men ibland betalar med kort och många som klarar endast det enklaste i sina mobiler.

Vi i pensionärsrådet tror att detta omfattande förslag kommer att kräva oanade ekonomiska och personella resurser. Vi anser att kostnader för dessa resurser kanske bör ställas emot andra insatser i staden. Eller att digitaliseringen enligt förslaget läggs på framtiden när fler äldre har blivit mer digitalt vardagsvana.”

Christina Klang
Stadsdelsdirektör

Bilagor

1. Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande 2018-05-09
2. Digitaliseringsprogram Stockholm stad

Attesterat av

Detta dokument har godkänts digitalt av följande personer:

Namn	Datum
Christina Klang, Stadsdelsdirektör	2019-06-03