

**Utlåtande 2008: RI (Dnr 031-2080/2008)**

## **Stockholms stads leveransstrategi för IT-området**

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta följande

1. Stockholms stads leveransstrategi för IT-området godkänns, *bilaga*.
2. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att förvalta leveransstrategin för IT-området och utfärda anvisningar för strategin.

Kommunstyrelsen beslutar för egen del, under förutsättning av kommunfullmäktige beslut, följande

Stadsdirektören ges i uppdrag att utarbeta och besluta om anvisningar för Stockholms stads leveransstrategi för IT-området.

**Föredragande borgarrådet Sten Nordin** anför följande.

### *Ärendet*

Stockholms stads övergripande styrdokument på IT-området, IT-programmet, anger att staden ska ha en sammanhållen leveransstrategi för IT-området. Föreliggande ärende föreslår hur strategin ska utformas.

IT-leveransen ska enligt förslaget delas in i ett antal anskaffningsområden som tillsammans motsvarar hela den samlade IT-leveransen. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att utfärda anvisningar för respektive anskaffningsområde. Anvisningarna ska sammantaget ge ramar för affärsmässiga överväganden och vidare ange vem i staden som ansvarar för området samt ange hur området ska struktureras och anskaffas.

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att löpande utvärdera leveransen av IT-tjänster och vid behov uppdatera anvisningarna och även komma med förslag på ny leveransstrategi.

### *Beredning*

Ärendet har beretts av stadsledningskontorets IT-avdelning.

### *Mina synpunkter*

Stockholms stad ska ha en modern och effektiv förvaltning. Förslaget till leveransstrategi för IT-området syftar till att öka förutsättningarna för en effektiv styrning och planering av stadens IT-leverans.

Genom att införa en leveransstrategi som tar ett helhetsansvar avseende frågeställningar och problem som staden ställs inför vid anskaffning av IT-tjänster och IT-produkter ökar förutsättningarna för en effektiv styrning och planering. Strategin ska ange stadens inriktning och syn på hur IT-leveransen ska struktureras, hanteras och anskaffas för att skapa långsiktig följsamhet mot verksamheternas krav.

### *Bilaga*

Stockholms stads leveransstrategi

**Borgarrådsberedningen** tillstyrker föredragande borgarrådets förslag.

**Särskilt uttalande** gjordes av borgarrådet *Ann-Margarethe Livh* (v) enligt följande.

Det är intressant att se vilken skillnad som råder i synen på IT-verksamhet och så kallade kärnverksamheter i kommunen. När det gäller IT råder stora risker att splittra upp leveranser på många aktörer, eftersom verksamheten kan bli ineffektiv, kostsam och problematisk att styra. Samma hänsyn tas aldrig när det gäller privatisering och konkurrensutsättning inom mjuka verksamheter, trots att de negativa effekterna av privatiseringar blir allt mer uppenbara.

**Kommunstyrelsen** delar borgarrådsberedningens uppfattning och föreslår kommunfullmäktige besluta följande

1. Stockholms stads leveransstrategi för IT-området godkänns, *bilaga*.
2. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att förvalta leveransstrategin för IT-området och utfärda anvisningar för strategin.

**Kommunstyrelsen** beslutar för egen del, under förutsättning av kommunfullmäktige beslut, följande

Stadsdirektören ges i uppdrag att utarbeta och besluta om anvisningar för Stockholms stads leveransstrategi för IT-området.

Stockholm den

På kommunstyrelsens vägnar:  
STEN NORDIN

*Anette Otteborn*

## ÄRENDET

Stockholms stads övergripande styrdokument på IT-området, IT-programmet, anger att staden ska ha en sammanhållen leveransstrategi för IT-området. Föreliggande ärende föreslår hur strategin ska utformas.

IT-leveransen ska enligt förslaget delas in i ett antal anskaffningsområden som tillsammans motsvarar hela den samlade IT-leveransen. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att utfärda anvisningar för respektive anskaffningsområde. Anvisningarna ska sammantaget ge ramar för affärsmässiga överväganden och vidare ange vem i staden som ansvarar för området samt ange hur området ska struktureras och anskaffas.

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att löpande utvärdera leveransen av IT-tjänster och vid behov uppdatera anvisningarna och även komma med förslag på ny leveransstrategi.

## BEREDNING

Ärendet har beretts av stadsledningskontorets IT-avdelning.

### **Stadsledningskontoret**

**Stadsledningskontorets** tjänsteutlåtande daterat den 5 september 2009 har i huvudsak följande lydelse.

Stockholms stads övergripande styrdokument på IT-området, IT-programmet, som beslutades av kommunfullmäktige i mars 2008 (Dnr 031-2486/2007, KF 2008-03-03) anger att staden skall ha en sammanhållen leveransstrategi för IT-området.

Stockholms stads leveransstrategi för IT-området syftar till att öka förutsättningarna för en effektiv styrning och planering av stadens IT-leverans. Strategin skall ange stadens inriktning och syn på hur IT-leveransen skall struktureras, hanteras och anskaffas för att skapa långsiktig följsamhet mot verksamhetens krav. Detta ärende föreslår hur en sådan strategi skall utformas.

IT-leveransen skall enligt förslaget delas in i ett antal anskaffningsområden som tillsammans motsvarar hela den samlade IT-leveransen. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att utfärda anvisningar för respektive anskaffningsområde. Anvisningarna skall sammantaget ge ramar för affärsmässiga överväganden och vidare ange vem i staden som ansvarar för området samt ange hur området skall struktureras och anskaffas. Stadens verksamheter skall följa Kommunstyrelsens anvisningar för respektive anskaffningsområde. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att löpande utvärdera leveransen

av IT-tjänster och vid behov uppdatera anvisningarna och även komma med förslag på ny leveransstrategi.

#### Bakgrund

Stockholms stads övergripande styrdokument på IT-området, IT-programmet, som beslutades av kommunfullmäktige den 3 mars 2008 (Dnr 031-2486/2007, KF 2008-03-03) anger att staden skall ha en sammanhållen leveransstrategi för IT-området. Leveransstrategin skall enligt IT-programmet ange stadens inriktning och syn på hur den samlande IT-leveransen skall struktureras, hanteras och anskaffas för att skapa långsiktig följsamhet mot verksamhetens krav.

Beslut på IT-området gällande konkurrensutsättning av verksamhet, tjänstepaketering, upphandling m.m. kan påverka stadens verksamheter i hög utsträckning och under långa perioder, inte minst ekonomiskt. Kostnaden för stadens interna och externa IT-leveranser, som huvudsakligen består av driftentreprenad, förvaltning av system, telefoni, konsulttjänster, programvara och hårdvara, uppgår varje år till närmare en miljard kronor. Det är därför angeläget att inköp sker affärsmässigt, strukturerat och enligt en plan som är känd och begriplig för såväl stadens personal som externa leverantörer. Antalet ramavtalsleverantörer på IT-området uppgår till ett femtiotal och gränsdragningen mellan olika leverantörers ramavtal kan ibland behöva tydliggöras, både för leverantörer och för stadens personal. Leveransstrategin bör särskilt fokusera på anskaffnings- och inköpsprocessen av IT-relaterade tjänster och produkter samt ansvarsfrågor avseende denna process.

Genom att införa en leveransstrategi som tar ett helhetsansvar avseende frågeställningar och problem som staden ställs inför vid anskaffning av IT-tjänster och -produkter ökar förutsättningarna för en effektiv styrning och planering av stadens IT-verksamhet. Detta ärende redogör för och föreslår en sådan leveransstrategi.

#### Ärendets beredning

Ärendet har beretts av stadsledningskontorets IT-avdelning.

#### Ärendet

En sammanhållen leveransstrategi

IT är enligt Stockholm stads IT-program ett samlingsbegrepp för de tekniska möjligheter som skapas med datateknik, telefoni, tele-, radio- och datakommunikation och används för att hantera information. Av programmet framgår att staden skall ha en sammanhållen leveransstrategi för IT-området som säkerställer att kontrakt, avtal och överenskommelser i största möjliga utsträckning skapar förutsättningar för flexibilitet och följsamhet med verksamhetens krav. Vidare framgår att staden löpande skall utvärdera leveransen av IT-tjänster och vid behov uppdatera leveransstrategin.

Genom att ge en sammanhållen beskrivning av hela IT-leveransen och dess delar i en samlad strategi ges bättre förutsättningar för en effektiv planering och styrning av stadens IT-leverans. På en övergripande nivå skall strategin bestå av en långsiktig syn på hur IT-leveransen skall struktureras, hanteras och anskaffas. Eftersom stadens samlade IT-leverans är omfattande och består av många olika moment som utförs av olika interna och externa leverantörer bör strategin delas in i ett antal övergripande anskaffningsområden som tillsammans motsvarar hela den samlade IT-leveransen.

För varje anskaffningsområde äger kommunstyrelsen rätt att besluta om anvisningar. Strategin inklusive anvisningar skall bland annat fastslå ansvarsfördelning för varje sådant anskaffningsområde, t.ex. vem som är ansvarig för att tillförsäkra staden tillgång till relevanta tjänster och produkter. Den bör också redogöra för affärsmässiga och andra överväganden som är av betydelse för en effektiv planering och styrning av stadens IT-leverans.

Kommunfullmäktige beslutade i april 2007 (Dnr 030-2455/2005, KF 2007-04-16) att ge kommunstyrelsen i uppdrag att konsolidera och standardisera stadens IT-infrastruktur samt förbereda införandet av en stadsövergripande gemensam IT-service. Stadsledningskontoret lämnade under våren 2008 (Dnr 031-826/2008) förslag på hur gemensam service på IT-området skall genomföras. Ärendet bereds för närvarande. Vid utformningen av leveransstrategin enligt föreliggande ärende har stadsledningskontorets förslag rörande gemensam service beaktats.

#### Upphandling och konkurrens

Det politiska målet med stadens IT-verksamhet är ytterst att medborgarna skall få god och kostnadseffektiv service. Som framgår av stadens policy för konkurrens och valfrihet söker staden, genom att upphandla all verksamhet som inte innebär myndighetsutövning eller utgör strategisk ledningsfunktion, öka valfriheten, kvalitetsutvecklingen och kostnadseffektiviteten. Dessa utgångspunkter gäller också inom IT-området. Stockholms stad skall därför i största möjliga utsträckning upphandla IT-tjänster och -produkter i konkurrens.

Som huvudregel ansvarar varje upphandlande enhet för sitt eget upphandlingsarbete men där det finns starka affärsmässiga skäl för stadsövergripande samordning förekommer centralupphandling. Centralupphandling gör det möjligt för staden att dels utnyttja volymfördelar vid upphandling och dels underlättas upphandlingsprocessen inom dessa områden. Servicenämnden genomför ett antal av stadens centralupphandlingar och skall även på beställning av andra nämnder mot självkostnadspris tillhandahålla upphandlingstjänster.

Kommunfullmäktige beslutade i mars 2008 om centralupphandling av ramavtal (Dnr 020-3164/2007, KF 2008-03-03). Beslutet anger vilka avtalsområden som i normalfallet skall centralupphandlas. På IT-området anges IT-klientutrustning och IT-konsulter. Kommunstyrelsen har i uppdrag att teckna avtal med servicenämnden gällande upphandling och avtalsförvaltning, samt besluta om förfrågningsunderlag, tilldelning och teckna avtal inom föreslagna avtalsområden. Därtill skall kommunstyrelsen vidta sådana förändringar, kompletteringar och tillägg till avtal som utifrån affärsmässiga grunder är påkallade.

#### IT-leveransens paketering

Staden bör ha en plan för hur IT-leveransen skall paketeras och organiseras vid en offentlig upphandling. Stadens upphandlingspolicy innehåller affärsmässiga och strategiska överväganden som skall beaktas vid utformningen av en sådan plan. Däri anges t.ex. att alltför stora upphandlingar kan leda till att mindre leverantörer utesluts och endast större aktörer ges möjlighet att delta. Valet av hur stadens IT-leverans pake-

teras får alltså återverkningar på marknaden. Paketeringen påverkar också hur staden själv kan styra IT-verksamheten.

I allmänhet strävar staden efter att paketera offentliga upphandlingar så att en mängd leverantörer av varierande storlek skall ges möjlighet att delta. Staden har dock en omfattande IT-leverans med närmare 150 000 användare. I en sådan miljö är det nödvändigt att ibland ha standardiserade och konsoliderade lösningar med en eller ett fåtal leverantörer, exempelvis när det gäller den grundläggande infrastrukturen. Av naturliga skäl kan oftast endast större leverantörer tillhandahålla lösningar av sådan dignitet.

Om IT-leveransen inom ett visst område splittras upp på många aktörer riskerar den att bli ineffektiv, kostsam och problematisk att styra. Exempelvis innebär en situation med många leverantörer inom ett och samma systemområde att staden får en mängd gränsdragningsproblem leverantörerna emellan för vilka staden får koordinera ansvaret. Det kan därför vara nödvändigt att i särskilda fall paketera IT-leveransen så att endast en eller ett fåtal leverantörer tillhandahåller IT-lösningar i ett helhetsåtagande för att kunna tillgodose stadens höga krav på effektivitet, tillgänglighet och service. Det hindrar emellertid inte att huvudleverantören arbetar i nära samarbete med flera underleverantörer, som var och en tillhandahåller specifik fackkompetens.

Det finns andra delar i IT-leveransen som kan utföras av flera och mindre leverantörer, t.ex. tillhandahållandet av en extern e-tjänst. Leveransstrategin med tillhörande anvisningar skall därför i detta sammanhang fastslå grundläggande förutsättningar för hur de olika delarna av IT-leveransen skall anskaffas.

Ansvar för IT-verksamheten

Utgångspunkten är att varje enskild nämnd ansvarar för sin egen verksamhet. Ansvaret inskränks av de beslut kommunfullmäktige fattar om hur stadens verksamhet skall bedrivas, t.ex. beslut om centralupphandling på IT-området. Enligt IT-programmet beslutar kommunfullmäktige särskilt om vilken information och vilka system som skall vara gemensamma för staden. Stadens gemensamma system ägs av kommunstyrelsen som därmed bär ansvaret för dem.

Stadsledningskontoret är kommunstyrelsens förvaltning. Kontoret biträder kommunstyrelsen i dess uppdrag att effektivt leda och samordna hela den kommunala verksamheten. Av IT-programmet framgår att kontorets IT-avdelning ansvarar för de strategiska frågorna inom IT-utveckling och -användning. Det innebär bl.a. att ansvara för IT-infrastruktur, utveckla IT-strategi och IT-stöd för att effektivisera stadens verksamheter men också i att förbättra servicen gentemot invånarna. IT-avdelningen har också ansvaret för förvaltning av vissa av stadens centrala verksamhetsstödjande system.

Som framgår av kommunfullmäktiges beslut om centralupphandling är det kommunstyrelsen som tecknar avtal med servicenämnden gällande upphandling och avtalsförvaltning. Vidare skall kommunstyrelsen besluta om förfrågningsunderlag, tilldelning och teckna avtal inom de områden som skall centralupphandlas. Därtill skall kommunstyrelsen vidta sådana förändringar, kompletteringar och tillägg till avtal som utifrån affärsrättliga grunder är påkallade. Kommunstyrelsen bär i dessa upphand-

lingssammanhang alltså ett stort affärsmässigt ansvar. Leveransstrategin får i detta sammanhang en viktig funktion att reglera vem som skall ansvara för respektive anskaffningsområde liksom klargöra den närmare inriktningen för den delen av IT-leveransen.

#### Genomförande

Leveransstrategin för IT-området skall fastställa övergripande anskaffningsområden som tillsammans motsvarar stadens samlade IT-leverans. Det överläts till kommunstyrelsen att besluta om anvisningar för respektive anskaffningsområde. Anvisningarna skall innehålla relevanta riktlinjer och anvisningar mot bakgrund av de överväganden som redogjorts för i detta ärende. Kommunstyrelsen skall vidare utvärdera leveransen av IT-tjänster och vid behov uppdatera anvisningarna och även komma med förslag på ny leveransstrategi.